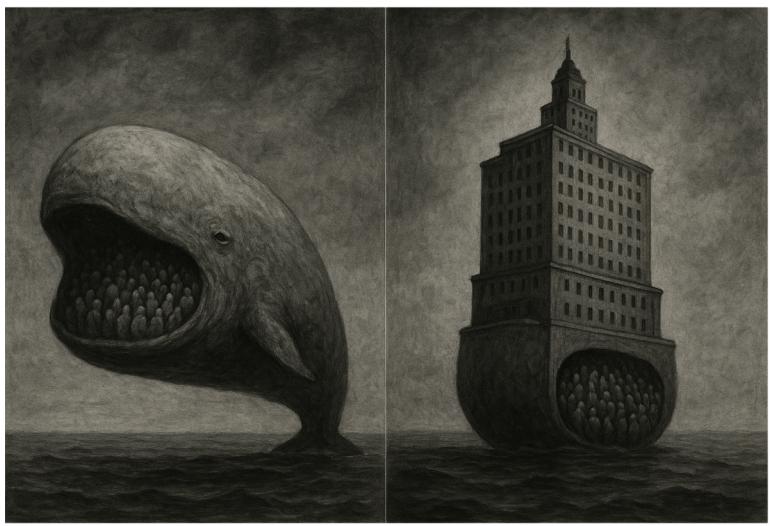
ROBERTO SOBRAL

Quando *Ninguém* governa o Ministério da Educação



Série Antropologia Amadora

Quando *Ninguém* governa o Ministério da Educação

SÉRIE ANTROPOLOGIA AMADORA

---

https://antropologiaamadora.org/

ROBERTO SOBRAL

Quando *Ninguém* governa o **Ministério da Educação**

Série Antropologia Amadora

Edição do Autor
Brasília · 2026

© 2026 Roberto Sobral
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4898-0450

Esta obra está licenciada sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0). Texto da licença: https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.pt-br.

Versão revista da tese de doutorado defendida em 20 de maio de 2026 no Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social (PPGAS) do Departamento de Antropologia da Universidade de Brasília (UnB), sob orientação da Prof.ª Dr.ª Christine de Alencar Chaves. Na passagem da tese ao livro, o corpo do texto foi preservado. As modificações se restringiram aos elementos pré-textuais e pós-textuais.

Projeto gráfico da capa: Roberto Sobral
Imagem da capa: gerada pela ferramenta de inteligência artificial Gemini, em 2025, com alterações e montagens do autor
Diagramação e editoração eletrônica: Roberto Sobral, com Quarto e XeLaTeX

1ª edição: 2026
DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.23748866

Edição do Autor
Brasília, DF
https://antropologiaamadora.org/

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Sobral, Roberto
Quando ninguém governa o Ministério da Educação [livro eletrônico] / Roberto Sobral. -- Brasília, DF : Ed. do Autor, 2026. -- (Série antropologia amadora)
PDF

Bibliografia
ISBN 978-65-02-45859-4

1. Antropologia política 2. Brasil. Ministério da Educação 3. Burocracia 4. Diversidade 5. Etnografia 6. Gestão 7. Política educacional I. Título II. Série.

26-408701.0 CDD-306.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Antropologia política 306.2

Maria Alice Ferreira - Bibliotecária - CRB-8/7964

A cada qual que carrega o sentimento da vida que perdeu por ser um dos nossos.

Vou fazer 45 anos.
Sacrifiquei por completo três anos de
minha vida começada tarde…

Mário de Andrade

Sumário

Situação I. Por que os ministros choram? 1

Adorando despedidas 3
Metido com equipes derrotadas e entristecidas 6
Arre, melhor não os nomear! 9
A vida perdida 12
O lirismo do monstro frio 15

Situação II. Trabalhando no campo 19

A influência da profissão dos pais 21
Trabalho de campo para quem tem mais o que fazer 23
Antropologia de servidores públicos 26
Amor, um grau superior de atenção 33
Situado na copa 38
Festa oficial, festas paralelas 39
Pesquisa sem lugar e sem jeito 41
Para onde vai essa Educação? 43
O suor e o sentar como diretrizes de RH 46
Aos olhos alheios, ninguém faz nada 48
Os ensinamentos de Dona Francisca 50

Situação III. Quando Ninguém governa 53

O efeito feito 55
Brincadeirinhas levadas a sério 58
Nas colunas sociais da Esplanada 64
Planejando sem culpa 67

A entremeada lápide da educação 70
À altura do Estado 74
Ao ventre do Estado 81
Medo de bicho no escuro 88
Conversas de corredor 90
Navegando no Peixe-Cão 93
O poder do Executivo 97
Quando a caixa de ferramentas vira caixa-preta 104
Em direção a um responsável 109
Burocracia da atenção 115
Burocracia do contágio 119
Autoridades desocupadas 126
Ninguém entronizado consegue trabalhar 129
Tristeza dá trabalho 132
Em direção a Um irresponsável 135
Logicamente, a cara da educação 137

Situação IV. Futuros tristes **147**
Os riscos da alegria 153
Num túnel do tempo 156
Vestígios imorredouros 160
História dos futuros do Ministério da Educação 164
Mais uma ilusão, a biográfica 175
Preocupações de fachada: é legal ser diferente 178
Oficialmente diverso 182
Verticalmente diverso 191
Horizontalmente diverso 194
O poder dos enxugamentos 198
Questões de hospedagem 210
Seres alegres não trabalham pra Ninguém 218
Quem paga a banda escolhe a música 220
A alegria de Todos e as calendas gregas 224

Claro, uma conclusão 232

Agradecimentos **235**

Referências **237**

Situação I.
Por que os ministros choram?

Cada qual zela por seu quinhão de interesses excêntricos e manias inconfessáveis. Difícil saber como surgem, pois são como que sínteses de inclinações individuais e perturbações do meio. O ambiente de trabalho em repartições públicas é por certo um meio suficientemente perturbador para o desenvolvimento de excentricidades.

Pelo menos assim o era na época em que as pessoas se encontravam presencialmente no Ministério da Educação (MEC). Arregimentadas num bloco de horas predefinido, em espaço circunscrito. A tendência atual, sobretudo em decorrência da pandemia de Covid-19, é que tecnologias de trabalho remoto precipitem transformações significativas na organização das repartições. Desdobramentos ainda difíceis de serem previstos.

Por ora, o importante é que, naquela paisagem anterior ao advento do trabalho remoto, o MEC se transformava num receptáculo predial no qual escapadelas, temporais ou espaciais, eram formalmente vigiadas e punidas. Habitávamos, diuturnamente, como Geppetto e Pinóquio no conto de Carlo Collodi (2011), o ventre de um gigantesco e terrível Peixe-Cão, empenhado em seus próprios desígnios, seguindo seu curso com força de locomotiva.

A presença compulsória obrigava os quadros ao exercício de suas atividades em baias nas repartições, possibilitando o testemunho ocular dos mais diversos ritos institucionais. Garantido para esse novo cenário de trabalho remoto, caso essa iniciativa se consolide, está apenas o inevitável prejuízo às fofocas no cafezinho e às escutas de conversa alheia por meio de finas divisórias. Instrumentos precários, mas úteis para quem trabalha com a implementação de políticas de um órgão que procede de maneira excessivamente informal e ágrafa para uma pretensa "Papelópolis", como diria Carlos Drummond de Andrade (2006, p. 73), ex-colega do MEC.

A propósito, sem querer precipitar discussões teórico-metodológicas, é digno de nota como qualquer iniciativa relacionada a uma antropologia da Administração Pública nos remete à fantasmagoria dos documentos. Evidentemente, não se pode negar as exigências burocráticas que inevitavelmente nos conduzem a Papelópolis. Sem papéis de comprovação da própria identidade, nem sequer se adentra um órgão público. Todavia, sobretudo nas áreas de criação e execução de projetos — que, num ministério, são chamadas de áreas-fim —, o registro escrito pode estar comprometido com um formalismo oco[1] que ilustraria apenas a tese de que documentos também servem para comprovar o que falta nos documentos (Stoler, 2002, 2009).

Por isso, não é divinatório supor que, caso tecnologias de trabalho remoto abalem as formas de organização das repartições públicas tais quais foram vivenciadas no MEC, certamente surgirão outros instrumentos — ainda que moralmente dúbios — para substituir o escutar atrás da porta por necessidade de ofício, diante da tarefa de se ficar em dia com os processos decisórios do Ministério.

[1] Um exemplo interessante é o suplício administrativo das equipes do MEC diante das demandas dos órgãos de controle, como as do Tribunal de Contas da União, que exigem justificativas por escrito das ações do Ministério. Tanto que os relatórios de gestão são instrumentos úteis para se relembrar a ordem cronológica dessas iniciativas. Interessante contrastar a forma improvisada como eram feitos com o caráter formal de relatórios oficiais em que hoje figuram.

Essas peculiaridades dos meandros institucionais do MEC, que se revelam apenas a quem as testemunha diretamente, remetem-nos à segunda faceta da síntese para excentricidades que esbocei acima: a das inclinações individuais. Uma existência atravessada por inquietações antropológicas, habitando esse meio, evidentemente perscrutará essa efervescência cerimonial com grave e inesgotável interesse.

Adorando despedidas

Uma das excentricidades que desenvolvi — a qual ouso aqui partilhar a fim de reescrevê-la em novos termos — diz respeito a eventos de despedida de chefias do Ministério. Mais precisamente, a um traço sutil desses eventos.

Geralmente destinadas à imprensa quando se trata de cargo de alto escalão, tomamos conhecimento dessas cerimônias de despedida por convite institucional ou em simples *conversa de corredor* — expediente arterial do Peixe-Cão, que será tratado posteriormente. Sempre que possível, comparecia ao auditório para testemunhar as últimas palavras da autoridade que se despedia, bem como as primeiras da que chegava. Ocorria de chegada e partida de ministros serem celebradas, ou lamentadas, na mesma ocasião, como que num ritual de transição.

Tais cerimônias tinham uma atmosfera contrastiva. Quem chegava se via na acrobática situação de encenar inculcações de novidades e amostras de otimismo para uma plateia mórbida e desesperançada de burocratas. As despedidas, por seu turno, eram momentos mais sóbrios, de marcada singularidade, apesar de semelhantes malabares para se valorizarem os feitos da gestão que se encerrava. Foi numa dessas ocasiões que desenvolvi o gosto por despedidas de cargos de chefia.

Trata-se de algo corriqueiro no cotidiano administrativo de um ministério. Existe grande constância em nomeações e exonerações desses cargos. Quanto mais alto o cargo, mais marcante e pomposa a sua chegada e despedida. Montar uma equipe ministerial é um trabalho de Sísifo. Tendo o processo eleitoral como o grande ceifador de chefes — tal quais outros processos, como o de reorganização de alianças políticas no âmbito de um mesmo mandato —, é provável que uma chefia, sobretudo a de alto escalão, não chegue a trabalhar em seu respectivo cargo por mais de quatro anos. A título de exemplo, no período em que este trabalho se concentra, de 2005 a 2019[2], foram nomeados doze ministros (Brasil, 2022).

Essas idas e vindas se inserem num contexto mais amplo de descontinuidade que marca o cotidiano administrativo do MEC[3]. Característica que perpassa toda sua existência de gigante adoecido. Tomo emprestada a advertência de Collodi (2011, p. 324): "é preciso saber que o Peixe-Cão, sendo muito velho e sofrendo de asma e de palpitações cardíacas, era forçado a dormir de boca aberta". A descontinuidade de projetos contribui para sua debilidade.

Condição que, todavia, tem caráter ambíguo ao atuar simultaneamente como componente de abertura, possibilidade de fuga, logo, um dado positivo. A depender do projeto em curso, o que de melhor pode acontecer é a sua descontinuidade. São intermitências destrutivas para o organismo, mas que permitiram a Pinóquio "ver lá fora daquela enorme boca arreganhada uma bela parte do céu estrelado e um belíssimo luar" (Collodi, 2011, p. 324). Triste que

[2]Ingresso no MEC em 2005. Considerar o término no período em 2019 é forçoso, pois retrato inúmeros eventos posteriores. Tomo a extinção formal dos órgãos colegiados (Brasil, 2019b) como um marco simbólico do declínio da pauta da gestão democrática e participativa no MEC, que considero o pano de fundo da minha pesquisa. É um corte abrupto, como todo corte, mas que parece sintonizado com sinais dos tempos e transições geracionais no Ministério.

[3]Por exemplo, no período em questão, foram publicadas nove estruturas regimentais para o MEC e (re)criadas quinze diferentes secretarias de áreas finalísticas (Sobral, 2024)

esteja doente. Pior seria, contudo, se estivesse sadio. Que fim teria a população brasileira se o MEC tivesse levado a cabo cada um de seus projetos?

Para assegurar que o quadro de descontinuidade é antigo, basta ter em conta que o *Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova*, em pleno 1932, já denunciava os "nossos esforços, sem unidade de plano e sem espírito de continuidade" e lamentava a situação "criada pela sucessão periódica de reformas parciais e frequentemente arbitrárias" (Azevedo *et al.*, 2010, p. 33). Aliás, para permanecermos na década de 30 e explorarmos a dubiedade da boca aberta da criatura, se fosse o caso de passar das reformas parciais às reformas totais, quais seriam os resultados de projetos ambiciosos como o de promoção do "tipo racial brasileiro da melhor qualidade física e mental" que, então, figurava como projeto do "Ministério do Homem" (Lissovsky; Sá, 1996, p. 230)?

O elo racial entre as qualidades físicas e mentais era o que dava sentido à junção entre saúde e educação numa mesma pasta, no então Ministério da Educação e da Saúde, a qual hoje felizmente soa como esquisitice anacrônica. É fácil imaginar os impactos funestos dessa ambiciosa empreitada racista de gestação do tipo humano condigno com o porvir da nação. Despautério dessa magnitude basta para provar que, em dados momentos, a debilidade do monstrengo vem a calhar — como, na atual conjuntura em que vivemos, de avaliações em massa e capturas estatísticas, é o céu estrelado ocasionalmente visto através da boca aberta o que nos dá esperança. Poderia juntar ao excêntrico interesse por despedidas o gosto por testemunhos, próprios ou alheios, de quando essas iniciativas naufragam. A despedida de projetos tem também sua importância.

De todo modo, de tempos em tempos, contamos com novas chefias, novos projetos, novas composições políticas, novas estruturas ministeriais… Tudo se reorganiza para novamente se reformar, parcialmente, a educação brasileira. Servidoras e servidores públicos do Executivo

— cuja permanência no Ministério, por ora, obedece a outra lógica empregatícia, com relativa estabilidade nos cargos — vão, com o passar dos anos, desenvolvendo relação peculiar com esse ambiente de adeuses perpétuos. Alguns, lamentados e sentidos profundamente. Outros, ansiados com a expectativa de um detento a contar os dias.

Quem sabe é a própria condição de permanência que desperta a sensibilidade para esses eventos de descontinuidade. Algo que pode ter as mais improváveis conotações. Lembro-me de ter encontrado uma antiga chefia do alto escalão que, em outros tempos despótica, perambulava inofensivamente pelos corredores do Ministério com um crachá de visitante. Nesse pequeno marcador de não pertencimento, tábua plástica colada ao corpo, parecia incrustado o provérbio cristão de que a soberba precede a ruína. Um tipo de pedagogia de Diário Oficial, que lhe trouxe indiscutível fachada de humildade. O dispositivo de alternância no poder, nesse quesito em particular, é de uma efetividade irretocável.

Metido com equipes derrotadas e entristecidas

Mas deixemos as vilanias humanas envolvendo meios de acesso aos cargos de poder e de permanência neles. O que importa aqui é o momento da perda do cargo, da saída. Disse do meu interesse por despedidas de chefias e pretendo detalhar melhor a que estou me referindo. Trata-se de cumplicidade com os incontáveis momentos em que a chefia em questão expõe publicamente sua incapacidade. Certo derrotismo, patente em todas essas ocasiões, que me parece o núcleo duro das despedidas.

Mais que isso, um traço comum às pessoas que trabalham no MEC. Nos comuns, todavia, essa característica não tem destaque. Tomando parte no destino inevitável, eu mesmo — caso viva até lá e caso ainda

exista aposentadoria — serei mais um dos que, num dia qualquer da rotina burocrática, perfaz por conta própria a solene ocasião de despedida. Um evento cuja excepcionalidade é toda marginal e introspectiva.

Voltando do RH após dar baixa em minha carreira no funcionalismo, vivenciarei, agora do lado de lá, esse itinerário de últimos abraços e de protocolares estimas de bom futuro. Repousando em meu próprio rosto tal olhar vago, quase desatento. Feição ofuscada pelo pensar retrospectivo de quem, saído do RH, é agora do passado. Trajetória que, ainda que conte, institucionalmente não conta e nunca será contada — sendo a inexistência em memória o menor dos problemas que enfrentam os aposentados do MEC. Por isso o foco na figura da chefia para evidenciar a faceta das relações de poder, incrementar e superar a figura de mero ressentido, chamar a atenção para alguém que, a despeito de poder mais, não pôde.

Falei de um traço comum, mas fica a ressalva de que é partilhado, pelo menos, entre pessoas que *trabalham sentadas*, para recorrer a importante critério classificatório das equipes ministeriais que me foi apresentado por Francisca Antonia. Retomarei essa questão. Por ora, basta antecipar que este trabalho parte de um ponto de vista localizado junto às pessoas que *trabalham sentadas* no Ministério da Educação.

Antecipo também que trabalhar sentado é dado atrelado ao exercício ordinário do poder, à rotina burocrática de suposto equilíbrio aquietador que sucede a conquista, por violência explícita, do "direito" a mando. Dizia um imperador que com baionetas quase tudo seria possível, menos sentar-se sobre elas. Uma ponta para apontar que mandar não diz respeito à simples tomada de poder, mas ao seu exercício tranquilo (Ortega y Gasset, 1966b, p. 233).

Por isso a raridade das baionetas à mostra na vida de escritório[4], avistando-se apenas a organização funcional e hierárquica de um conglomerado de mesas e cadeiras, pois "mandar es sentarse" (Ortega y Gasset, 1966b, p. 233). Não diz respeito à força dos punhos, mas à resistência à fricção de outras partes do corpo[5]. Não por acaso a etimologia da palavra *burocracia* evoca um móvel junto ao qual nos sentamos, um *bureau*, que se impregna de *cracia* por certa magia estatal. Transforma-se em Cratos, personificação mítica do poder.

Por sinal, esses birôs titânicos não estão apenas a serviço de órgãos estatais. Convencionalizou-se tratar burocracia como sinônimo de serviço público, mas as grandes corporações capitalistas também se organizam burocraticamente (Graeber, 2015b), a ponto de existir mais que a iniciativa de suposta modernização da burocracia pública a partir de importações de modelos da burocracia privada, tida como mais eficiente. Um traço contemporâneo seria a crescente indistinção de fronteiras entre uma e outra burocracia. Por isso, é cada vez mais comum flagrarem-se no MEC chefias sentadas junto a mesas que atualizam uma espécie de lei de participação (Lévy-Bruhl, 2010), sendo birôs do setor privado com etiquetas numeradas pelo patrimônio do MEC. Uma mesa titânica transforma-se em outra sem que, no entanto, se confundam.

Outra ressalva é que não são essas pessoas sentadas às mesas os objetos de pesquisa. Sim, o Peixe-Cão. Um trunfo da antropologia é permitir a quem pesquisa a possibilidade de se demorar em conversas dispersas e atividades incertas com Geppetto e Pinóquio dentro do ventre da criatura colossal. Esses encontros permitem comparativos,

[4] Isso não significa que se desconsidere a violência física real, sempre implícita em tal ambiente (Graeber, 2015b, p. 31). Baionetas podem surgir repentinamente. Como na ocasião em que grupos indígenas, visitando o Ministério, são escoltados por seguranças pelos corredores.

[5] "Trono, silla curul, banco azul, poltrona ministerial, sede. Contra lo que una óptica inocente y folletinesca supone, el mandar no es tanto cuestión de puños como de posaderas" (Ortega y Gasset, 1966b, p. 233).

confirmações, aprendizados sobre os humores e modos de existência do ser que nos comporta.

Sem reivindicar privilégio de acesso às entranhas desse objeto, sou apenas mais um dos que, *sentados*, esperam entender minimamente no que estamos literalmente metidos. Embora, pelos motivos que retratarei a seguir, seja difícil a antropologia dar lugar a gente metida em campo. Tanto por quão problemática pode ser a condição de quem se julga "dentro"[6] quanto pela galhofa da soberba — que precede a ruína.

Arre, melhor não os nomear!

Ainda sobre a relação com gente metida em campo, tomo emprestada a solução do narrador de um conto de Nikolai Gógol para retratar acontecimentos em repartições públicas da Rússia czarista. Seu ímpeto de contar o que se passou é logo refreado pela preocupação com suscetibilidades alheias: "No departamento… arre, é melhor não mencionar o departamento. […]. Hoje em dia qualquer indivíduo acha que tocar no seu nome já significa ofender toda a sociedade" (2010, p. 7). O melindre se justifica por ser difícil prever a reação dos antigos, atuais e futuros czares, bem como de seus apendiciais czarezinhos.

Tal recurso, todavia, não se resume à autodefesa, uma vez que czaristas entendedores entenderão. Em muitos aspectos, o presente texto é datado, tornando assertivas indiretas inúteis diante de objetos tão óbvios. Então, essa inclinação natural de se salvar a própria pele recebe uma nova camada: a da expectativa de se salvar o próprio campo. Quem sabe um novo capote, análogo ao pretendido pelo protagonista do conto de Gógol em questão, encomendado sob medida para servir

[6] Tenho em mente a figura do *insider* tal qual discutida em textos como: Mariza Peirano (1998), Donald A. Messerschmidt (1981), David Mosse (2006).

como uma estratégia descritiva correspondente à névoa de indistinção e de anonimato que repousa sobre o Ministério — com a expectativa, contudo, de que o casaco tenha melhor destino que o de Akáki Akákievitch.

Assim, em diversas ocasiões ao longo do texto, considerarei que "para evitar complicações, é melhor chamarmos o departamento de que falamos… de *um departamento*. Pois bem, *num departamento* trabalhava *um funcionário*" (Gógol, Nikolai, 2010, p. 7). Em outras ocasiões, não para evitar, mas para justamente registrar complicações da própria realidade vivida, recorrerei à mesma fórmula. Como no caso em que se está diante de atos administrativos potencialmente praticáveis — ou atualmente praticados — por uma infinidade de agentes políticos das mais diversas orientações político-partidárias etc. O que torna a prática de nomeá-los não apenas perigosa mas injusta.

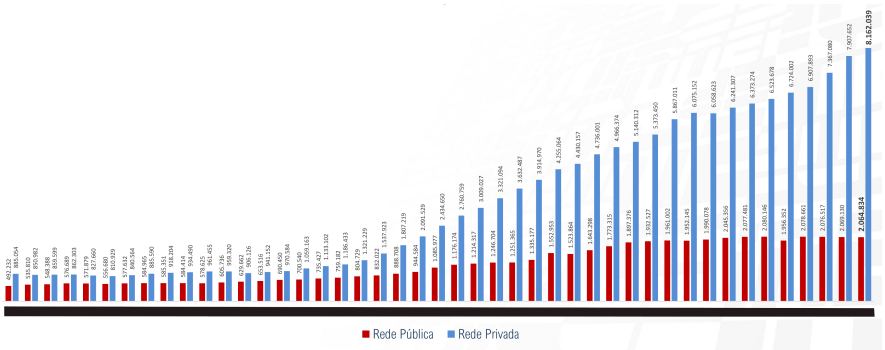
A injustiça se dá porque o conjunto de contradições que acompanha a formação dos quadros de um governo torna a análise dos reais atos praticados em prol de determinadas pautas uma tarefa penosamente *ad hoc*. As mais diversas instâncias precisarão ser analisadas, pois *uma* Presidência da República pode formalmente se comprometer com agendas em seus discursos, as quais, contraditoriamente, são negadas no cotidiano administrativo mais imediato do setor de *um* ministério responsável por supostamente tocar essa pauta.

O perigo é que os representantes de partidos — e os de empresários — gostam de se imaginar conforme reflexo narcísico em suas respectivas águas ideológicas. Mostram-se bastante frustrados com o que pode soar como denúncias de feiuras governamentais. Não custa lembrar que são justamente essas pessoas de partidos — e de empresários — nomeadas minhas chefias de alto escalão de tempos em tempos. Colocando-me entre aqueles colegas do MEC que já foram duramente perseguidos e assediados por ressaltar contradições de *um* governo… arre, é melhor não mencionar o governante.

Na esfera pública dos debates e propagandas eleitorais, são inúmeros os compromissos com projetos que servem como marcadores de distância entre grupos políticos. Acontece que, no cotidiano compartimentado das repartições, é difícil uma previsão de como será a maré local quando finalmente sob os efeitos dos então distantes círculos concêntricos gerados pelo processo eleitoral. Um presidente eleito definirá seu vínculo mais imediato de ministros e assessores diretos, que irradiará para a nomeação de secretários, diretores etc. As equipes de áreas temáticas num ministério, à espera dos novos quadros, podem se deparar com ondas adversas num governo que havia prometido para aquela pauta específica um tempo de bonanças — ou uma surpreendente calmaria que sobreveio a promessas tormentosas. De modo que pode ser difícil analisar o sucesso ou a debacle de determinados projetos apenas em função do que pensam os partidários de seus próprios governos.

Para demonstrar esse ponto, apresento a seguir um gráfico que demonstra o crescimento do número de matrículas de graduação em instituições de ensino superior públicas e privadas. Tarjei propositadamente o trecho do gráfico que apresentava a respectiva data de cada coluna. Para fins do exercício que proponho, deixo em aberto que podem se referir a passagens de meses, semestres, anos ou décadas. De todo modo, dizem respeito a um intervalo de tempo que abrange mais de um governo. E, o que é o cerne da atividade, pelo menos um desses governos abrangidos sustentava, no debate público e nas dinâmicas de propostas eleitorais, um comovente compromisso com a educação pública. O exercício consiste em dizer quais colunas no gráfico estão relacionadas ao período em que esse determinado governo, defensor da educação pública, permaneceu no poder:

Figura 1 – Número de matrículas em cursos de graduação no Brasil, por rede pública ou privada, com parte dos dados tarjados



Fonte: Inep (2025, p. 39), com alterações do autor.

A vida perdida

Voltando às dores de *uma* chefia, importa que ela lamente sua incapacidade. Queria ter feito mais. Fez o que pôde. Alguém ou algo lhe foi superior. Nesses momentos, irradia-se toda uma atmosfera da precariedade da vida humana singular em face da roda-viva institucional. Nota-se a fragilidade de seus esforços diante de algo que a transcende em infinitos aspectos.

Deparando-se com essa realidade ao se dirigir a servidores públicos numa conferência, Roberto DaMatta (2009) dizia ouvir de amigos que foram ministros: "A realidade que eu aprendi no ministério é que eu, como um ministro, não tinha poder de fazer nada". A reação de DaMatta às inquietações de seus ilustres amigos[7] é bastante severa. Faz um paralelo indignado e sugestivo ao se colocar como professor universitário em posição análoga, fadado à mesma sina: "chego à conclusão de que eu não tenho poder nenhum, nem de ensinar, eu tenho a obrigação de virar uma outra coisa. Virar um artista de teatro. Sei lá.

[7]Exemplo aqui tomado, ou melhor, retomado (Sobral, 2018) ao acaso, não como traço do pensamento desse autor, o qual, na palestra em questão, alerta sobre seus exageros caricaturais.

Arranjar um emprego num circo. Fazer uma outra coisa, porque não é possível!".

É possível! E, como reação imediata à severidade de DaMatta com o drama dos amigos ministros, logo me ponho a imaginá-lo como ministro de Estado em sua despedida, após uma considerável jornada administrativa. Tive oportunidade de acompanhar com interesse a caminhada de mais de um Ministro da Educação que fez a brusca transição de uma trajetória acadêmica para tal posto.

Por certo o encontraria sem essa frieza prescritiva e, como ocorre frequentemente, vencido pela conjuntura. Consternado. Porque é comum as chefias se emocionarem nessas ocasiões. Lembro-me de *um* ministro que foi às lágrimas no momento exato em que, homenageando a família, lembrou-se das incontáveis horas de convívio com os entes queridos que o Ministério lhe tomou. Permitindo-se emoção equivalente aos afetos do exercício retrospectivo, o ministro chorou.

Difícil assegurar o motivo que leva alguém às lágrimas. Tudo o que se pode é suspeitar pelo enredo. As horas tragadas pelo Peixe-Cão poderiam despertar, por exemplo, uma amargura análoga à de Drummond (2006, p. 73), que a exclamava: "Ó burocratas! Que ódio vos tenho". Fazia ainda importante adendo sentimental: "e se fosse apenas ódio… É ainda o sentimento da vida que perdi sendo um dos vossos". Esse sentimento de perda, tão acessível a quem toma parte da vida administrativa do MEC, mas difícil de ser descrito, é o fio de Ariadne a ser perseguido.

Aliás, comparando o momento altivo de ascensão do citado ministro ao cargo com a sua presença quebrantada naquela despedida, ocorreu-me mais um dado de campo sujeito a generalizações. Não conheci chefia que, em sua despedida, transmitisse um grau de vitalidade superior ao que se viu em sua chegada. Sem exceção, estavam envelhecidos, entristecidos, cansados, adoentados. Atrapados na mesma

atmosfera kafkiana dos personagens que circundam o Castelo (Kafka, 2008). Por alçar isso à condição de regra, chego a sofrer de precipitação nostálgica diante das feições de pessoas recém-chegadas às equipes ministeriais. Retratos vivos do passado, da vida que em breve perderão por serem um dos nossos.

Inúmeros são os relatos, sobretudo no campo literário, que asseveram ser o poder algo que faz mal às pessoas. Tenho interesse em desenvolver essa perspectiva a partir de uma abordagem antropológica, dada a potencialidade da antropologia para tratar das experiências humanas que se dão nesse plano perceptivo tão bem captado pela literatura. Não é coincidência a zona de indiscernibilidade entre essas áreas e seus constantes intercâmbios. Darcy Ribeiro (1978) dizia que a literatura chegou a ter um papel preponderante em relação às ciências sociais no exercício de reflexão sobre a realidade social do Brasil.

Para insistir na declinante situação das chefias, basta lembrar o tratamento que Nelson Rodrigues dava à figura do ministro em suas crônicas: "o fato de ser ministro já o empalha. É como se ele tivesse algodão por dentro, e não entranhas vivas" (2016, p. 34). Acentua o destino inevitável: "Ora, o Roberto Campos não é mais o Poder, e vamos e venhamos: — não há ninguém mais vago, mais irrelevante […] do que o ex-ministro. Se me perguntassem qual é o perfeito pobre-diabo, daria eu a seguinte resposta fulminante: — 'É o ex-ministro' " (2016, p. 209).

É um dado importante que todo esse imaginário esteja atrelado à degenerescência da vida e à morte. Não a conhecida *morte pontual* — para recorrer à diferença tanática elaborada por Julio Cabrera (2018) —, mas a *morte estrutural*, um processo gradativo que não implica o deixar de existir, mas o existir declinante e em fricção. O MEC possibilita reflexões sobre a natureza atritiva do poder.

Uma procissão de pessoas vencidas, cansadas, entristecidas. Sina que

pretendo melhor detalhar ao longo desta explanação. A solidariedade que se estabelece quando de suas efêmeras emergências em cerimônias ministeriais decorre de tais estados serem amplamente partilhados. Nesses vetores, certamente toda a burocracia do Ministério se reconhece. É como que da natureza desse enorme Peixe-Cão, sua fisiologia constitutiva.

O lirismo do monstro frio

A essa altura, a imagem aqui sugerida pode dar margem a inúmeras críticas. Não é difícil supor que estamos às voltas com a "supervalorização do problema do Estado", que se daria mediante esse "lirismo do monstro frio frente aos indivíduos" (Foucault, 1979, p. 292). Seria justamente o caso. Tratarei, talvez sem o devido lirismo, de modos de existência desse monstro frio que obstaculiza projetos e entristece vidas. Ainda que correndo o risco de levar por demais a sério "uma abstração mistificada, cuja importância é muito menor do que se acredita" (Foucault, 1979, p. 292).

Quem sabe, por acreditarem, a importância dessa "abstração mistificada" é muito maior para os burocratas do que certos intelectuais supõem. Como antropólogo burocrata, e burocrata antropólogo, posso dar testemunho de como isso me afetou e me afeta. Dediquei longos anos da minha vida a lutar pelo MEC. Uma criatura que precisa ser defendida, acudida em seus projetos, auxiliada na realização de sua vocação. Se eu dissesse que minha relação com o MEC não teve, em diversos momentos, a feição de alguém que lida com um ser dotado de agência e singularidade, estaria mentindo. E obviamente não sou o único. Outro dia *um* colega me dizia que o MEC estava moribundo, e que estava orando pelo Ministério.

De todo modo, o apego ao monstro frio é algo que precisa ser mais

bem justificado. A começar pela estranha caricatura em que afirmei a possibilidade de habitá-lo. Esse tópico será desenvolvido na "*Situação II, Trabalhando no campo*", a qual, aliada a esta pequena introdução, é uma oportunidade para a sugestão de imagens ambientadoras do Ministério da Educação enquanto campo de pesquisa, sobretudo a sua agência enquanto criatura monstruosa[8]. É também oportunidade para lançar mão de questões metodológicas, principalmente relacionadas à Administração Pública enquanto campo etnográfico, igualmente contribuindo para *situar* a pesquisa.

Outro ponto importante é situá-lo em relação à figura do Estado no que diz respeito ao processo decisório que mobiliza a criatura. Quem ou o que estaria ditando seus rumos? Tópico que será abordado na "*Situação III, Quando Ninguém governa*", o qual retrata os meandros do processo decisório e das relações de poder de um corpo administrativo aturdido pela figura do oculto e pelo entristecimento.

Todo o texto perfaz, implicitamente, o conhecido percurso argumentativo introdução-desenvolvimento-conclusão, mas com deslocamentos de trechos — rupturas e retomadas de ideias — para quebrar o andamento sequencial. Também faz escolhas estilísticas e de figuras retóricas que se coadunam com uma estratégia narrativa de um ser atarantado pela aridez de sua área de pesquisa, a qual só eventualmente pode servir ao público leitor ou a ele agradar, mas que é indispensável para a trôpega tarefa deste escritor.

Se oportuna, tal estratégia de exposição seria inevitavelmente dependente da tradição antimanualesca da antropologia e de premissas epistemológicas tomadoras da etnografia enquanto vívida experiência que transborda seu caráter metodológico ou instrumental. Escrever sobre o vivido, como disse Mariza Peirano (2008, p. 8),

[8] Pensando *monstro* enquanto categoria de hibridismo — como nos pensamentos de Donna Haraway, Bruno Latour e Gilles Deleuze —, que perpassa fronteiras de entidades convencionais, possibilitando a emergência de novas formas de ser.

envolve a complicada tarefa de transposição de algo de seu respectivo plano de indexicalidade — de imbricação e dependência do contexto — para um texto referencial: "É preciso colocar em palavras seqüenciais, em frases consecutivas, parágrafos, capítulos, o que foi ação. Aqui, talvez esteja um dos desafios maiores da etnografia e, certamente, não há receitas preestabelecidas de como fazê-lo".

Por fim, a "*Situação IV, Futuros tristes*" retrata perdas específicas que perfazem a trajetória do Ministério da Educação que pude presenciar. Réquiem para o choro arquetípico do ministro, inevitavelmente partilhado por suas equipes. A proposta é evidenciar as implicações da lógica-Estado em vivências específicas em campo — relacionadas, sobretudo, à pauta histórica da gestão democrática e participativa e à intromissão da burocracia privada a serviço do empresariado —, as quais exemplificariam a obstaculização de projetos e o inevitável entristecimento das pessoas envolvidas no cotidiano administrativo do MEC.

Apesar de ser uma instituição do Poder Executivo destinada à criação e à execução de projetos, um dado de campo importante é a percepção corriqueira do MEC como uma estrutura que inviabiliza iniciativas. A responsabilidade pela não realização de determinados projetos pode ser imputada a indivíduos específicos, maus operadores da "máquina pública". É comum, todavia, essas pessoas envolvidas sentirem que foram impedidas por forças maiores, as quais atuam num plano institucional, extraindividual.

A agência dessas forças, então, desloca o imaginário mecânico e inanimado da "máquina pública" para a visão de uma criatura monstruosa que se articula em termos antropomórficos. A estrutura não mais é operada mecanicamente, mas passa a ser um ente operante. Esse agente monstruoso, geralmente chamado de Estado, tem como características ser algo que se oculta — o que torna sua existência duvidosa — e que opera a partir de uma racionalidade que lhe é própria.

O objetivo deste trabalho é dar consequências teórico-antropológicas e políticas quando da emergência desse fenômeno no âmbito do MEC, decifrando seu modo de existência e seu impacto na vida das pessoas em campo.

Situação II. Trabalhando no campo

O controverso Carlos Castañeda (1998), numa de suas etnografias brilhantemente farsantes[9], compartilhou curiosa exigência para sua inserção bem-sucedida em campo. Após muita insistência para que Don Juan lhe ensinasse os segredos do peiote, dele recebeu a primeira tarefa, o desafio que inaugurava seu longo percurso de aprendizagem: encontrar o próprio *sitio*.

Don Juan havia observado que Castañeda, sentado no chão de sua varanda, estava muito cansado. Incumbiu-o, então, de encontrar, naquele pequeno espaço, um ponto único em que pudesse se sentar sem se cansar. Nesse local específico, ele se sentiria feliz e forte.

O discípulo nos relata as agruras para conseguir entender o que Don Juan lhe queria dizer. Decifrar aquele enigma quase levou Castañeda a desistir do aprendizado que tanto almejava. Arrastando-se pelo chão, esquadrinhou noite adentro cada ponto da varanda. Não conseguia ver diferença alguma de um lugar para o outro. Mas a orientação recebida era a de que os pontos seriam distintos. Para saber qual ponto era o melhor, precisava experimentar os demais. Durante o processo, Don Juan lhe repassava lições importantes, como o exercício de aprender a usar os olhos para sentir. Tarefa que logo lhe propiciou

[9] Sobre a querela das farsas, vide Richard De Mille (1978, 1980).

a capacidade de perceber distintas cores na periferia de seu campo visual, a depender do local para o qual olhava.

Diante da primeira coloração distinta que avistou, foi logo marcando aquele lugar como seu achado. Mas a sensação que obteve ao ocupá-lo foi a de um desconforto completo. Algo oposto à promessa de satisfação que seria alcançada quando encontrasse seu próprio *sitio*. A confusão logo foi esclarecida por Don Juan, que afirmou existir, como antagonista ao *sitio*, um local *inimigo*. Ocupar o *sitio* o fortaleceria, enquanto o ponto *inimigo* o enfraqueceria.

Tais lugares não se limitariam à varanda da casa de Don Juan. Pontos semelhantes se multiplicariam pelo mundo e poderiam igualmente ser percebidos. Sendo essa capacidade perceptiva algo necessariamente relacional, pois um *sitio* é descoberto por meio de processo que envolve a experimentação de *sitios* alheios e a consciência do ponto *inimigo* — o qual não poderia ser desconsiderado. O conhecimento do ponto que drena suas forças seria essencial a alguém em busca de conhecimento.

Sustento que algo análogo pode ocorrer em nossas pesquisas, em nossa inserção em campo. Ainda que por meios distintos, é comum nos encontrarmos às voltas com o desafio de descoberta do nosso próprio *sitio*. Um local desde o qual nos possamos sentir minimamente felizes e fortes para a produção de nossos trabalhos. Jornada que inevitavelmente se dá pelo encontro de lugares desconfortáveis.

Para fins deste trabalho, tratarei de *sitios* que julgo ter encontrado ao longo de minha pesquisa, os quais estão relacionados com o que chamei em outra ocasião de uma *antropologia amadora* (Sobral, 2018). Este exercício pode ser entendido, num extremo, como notas sobre escolhas e justificativas metodológicas. Ou, em outro extremo, como encontros fortuitos de um aprendiz que, tateando a esmo, descobriu um

lugar suficientemente seguro a ponto de adormecer sobre o chão de uma varanda alheia.

A influência da profissão dos pais

A evocação de uma antropologia amadora é pretexto para o desenvolvimento de tópicos que correlacionarei aos *sitios* aludidos. O primeiro é a possibilidade de imaginarmos a continuidade histórica de um tipo de amadorismo que faz contraponto ao arcabouço da antropologia profissional. O segundo, mero desdobramento etimológico da palavra amador, busca o deslinde de afetos envolvidos numa antropologia feita por um amante de algo.

Importante começar com uma ressalva. O tema da profissionalização da antropologia conta com amplo histórico de discussões[10]. Para evitar, ou melhor, para acentuar a eventualidade de equívocos e *equivocações* — tomando o termo desde a sutileza teórica de pensá-lo como antagônico do unívoco (Viveiros de Castro, 2004) e, mais além, como refúgio meio acovardado num pântano de ambiguidades —, ressalto ter em mente preocupações que não necessariamente coincidem com as de quem está envolvido em diálogos sobre os desafios da profissionalização da antropologia, sobretudo no Brasil. Que fique em aberto a alternativa de não falarmos das mesmas coisas, a despeito de aproximações inevitáveis.

Por tangenciar esse debate, defendo uma perspectiva que pode soar pretensiosa diante de quem realmente domina o assunto a partir dos esforços sucessivos e contínuos para normatização e formalização da profissão no País. Esse efeito negativo é conseguido por me colocar

[10] Vide, por exemplo, Barreto Filho (2017), Cardoso de Oliveira (2007), Silva (2008), Lima e Barretto Filho (2005).

numa situação em que, enquanto para esse grupo a antropologia profissional opera como meta a ser perseguida, aqui ela será tratada como conquista a ser repensada. Num caso se faz meta futura, no outro, é fato consumado que molda o presente.

Não é o caso de se ignorar o dado óbvio de que inexiste a regulamentação legal do exercício da profissão — tal como ocorreu, por exemplo, nas áreas de engenharia e medicina, com seus respectivos conselhos classistas. Apenas considero que, a despeito da ausência desse tipo de normatização com lastro estatal, não haveria motivos para rejeitarmos a presença em nosso meio de um *normal* do ofício da antropologia no Brasil, cujo exercício conta com marcos legais de outra natureza.

Basta reconhecermos que a atividade em seu formato *padrão* é desempenhada por docente de universidade pública, concursado, ocupante de cargo de servidor público[11]. É por tais meios que esse ofício é *normalmente* remunerado, que se organizam as chances ordinárias de reconhecimento e de prestígio profissionais etc.

Sendo a vinculação dessa profissão ao campo acadêmico no Brasil a resultante de esforços anteriores, em países do Atlântico Norte, que almejaram a profissionalização da antropologia como marco histórico diante da antiga atuação de amadores. As feições atuais do exercício profissional da antropologia no Brasil, em última instância, têm a ver com a trajetória dos ditos "pais fundadores"[12] da antropologia. É o inevitável impacto que a profissão dos pais tem na vida de seus descendentes.

[11] Aqui é ressaltada a faceta da profissão enquanto atividade remunerada. Obviamente a figura *padrão* do antropólogo pode desencadear uma lista virtualmente interminável: homem, branco, de classe média, falante de línguas estrangeiras…

[12] Exemplos de uso dessa curiosa terminologia: Eriksen e Nielsen (2007), Laplantine (2003), Firth (1988), Leach (1966), Gellner (1999).

Trabalho de campo para quem tem mais o que fazer

É digno de nota que os ensaios de gênese da antropologia, que povoam o imaginário disciplinar, tenham pouco interesse em situar seu mito de origem num plano histórico mais abrangente — quem sabe reportar-se a um pai fundador da Grécia antiga, como é de costume (Borges *et al.*, 2022)[13]. Hecateu de Mileto, por exemplo, antes mesmo de Heródoto — outro pai potencial e uma clássica fonte para a imaginação etnográfica (Liebersohn, 2008, p. 18) —, teria se preocupado em inventariar povos com traços que são mais especificamente etnográficos que históricos (Ortega y Gasset, 1966c, p. 305).

A aparição notadamente recente desses supostos pais fundadores proporciona a esdrúxula situação de estarmos lidando com fundadores de algo que já existia (Borges *et al.*, 2022; Sobral, 2018). Para se retratarem feitos anteriores ao recorte temporal sugerido, é criada uma narrativa que recorre a fórmulas confusas, como estudos históricos que retratam a "antropologia antes da antropologia" (Liebersohn, 2008, p. 18, tradução própria). O efeito inevitável é o de estarmos diante de uma história mal contada, ou pouco contada.

Inaugurada a distinção entre a prática profissional e a amadora, o que garantiria a continuidade da substância a que chamam de antropologia? Seria interessante o exercício de imaginarmos o que padres, viajantes, cronistas, funcionários de governos faziam em continuidade

[13]Curioso que alguns, como A. Irving Hallowell (1965), com suas listas de pressupostos para que antropologia seja antropologia, desdenhem essa pretensão de levar a sério a antropologia da Grécia antiga, por exemplo, tomando-a como pretensões retóricas e simplistas quando na verdade se servem de uma profunda ignorância de produções como as ibéricas e africanas — atadas por Hallowell no esquisito balaio da "folk anthropology" — para, de forma simplista e retórica, imaginar que a "objetividade" antropológica é dependente do "secularismo".

ao que passou a ser feito por profissionais. O contínuo subjacente às diferenças supostas.

Bronislaw Malinowski, ou melhor, Certo-Malinowski — a quem tenho arrastado por aí como um Judas de Semana Santa[14] — é especialmente útil para o detalhamento de todo um terreno incômodo. Por mirar explicitamente os amadores como representantes de etapa histórica a ser superada — colocando em descrédito essa *antropologia antes da antropologia* —, faz as vezes de um ponto *inimigo* para quem, por razões diversas, não está à altura de seu receituário de trabalho de campo, de suas pretensas "condições adequadas à pesquisa etnográfica" (Malinowski, 1978, p. 21).

Certo-Malinowski possuía um jeito peculiar de usar os antropólogos amadores como escada para a sua virada cientificista. A lista de acusações contra os amadores, na introdução de *Os Argonautas do Pacífico Ocidental*, é numerosa: "preconceituosos de opiniões sedimentadas, frívolos, comuns, limitados à curiosidade, oportunistas, caóticos, manipuladores, medíocres, desonestos" (Sobral, 2018, p. 54).

A única vantagem dos amadores decorria de sua estreita e prolongada interação com os nativos — ponto que deveria ser incorporado pela "pesquisa de campo realizada em moldes científicos" (Malinowski, 1978, p. 27). Essa familiaridade com os nativos, que permitiria a exposição da vida íntima do grupo estudado, era a razão pela qual trabalhos de amadores superariam "em plasticidade e vividez a maioria dos relatos estritamente científicos" (Malinowski, 1978, p. 27).

Essa vívida e plástica superação não iria muito longe. Logo esbarraria em mais uma limitação: o "amador com longa permanência era capaz

[14] Em outra ocasião optei por essa figura de espantalho para tratar em conjunto "certa implicância com certo texto de certo Bronislaw Malinowski no que diz respeito à antropologia amadora […], pois seria injusto desconsiderar as incríveis potencialidades das obras de Malinowski e capturá-lo em minha sinopse ressentida e vingativa. Certo-Malinowski é Malinowski, mas nem tudo em Malinowski é Certo" (Sobral, 2018, p. 13).

de enxergar as árvores, mas não a floresta" (Malinowski, 2015, p. 125). Ficando em aberto qual perspectiva transpassante conseguiria enxergar a floresta para além das árvores, o "truque mítico de deus de ver tudo de lugar nenhum" (Haraway, 1995, p. 19).

Com razão, Ortega y Gasset[15] inverteu o alvo da zombaria nessa metáfora tão comum, chamando a atenção para latências florestais. Por considerar que a "perspectiva es uno de los componentes de la realidad" (1966a, p. 199), sendo o *falso* nada mais que a "verdad no localizada, vista desde 'lugar ninguno' " (1966a, p. 200), foi taxativo ao revisitar essa suposta limitação apontada por Certo-Malinowski:

> Cuando se repite la frase "los árboles no nos dejan ver el bosque", tal vez no se entienda su riguroso significado. Tal vez la burla que en ella se quiere hacer vuelva su aguijón contra quien la dice.
>
> Los árboles no dejan ver el bosque, y gracias a que así es, en efecto, el bosque existe. La misión de los árboles patentes es hacer latente el resto de ellos, y sólo cuando nos damos perfecta cuenta de que el paisaje visible está ocultando otros paisajes invisibles nos sentimos dentro de un bosque (Ortega y Gasset, 1966d, p. 331).

De todo modo, para além de eventuais problemas oftalmo-epistemológicos, restaria ainda o peso das responsabilidades dos amadores em campo. Em busca das condições adequadas de pesquisa, Certo-Malinowski invoca o adágio *primum vivere, deinde philosophari* quando aponta que os amadores se encontram absorvidos

[15] Devo a Julio Cabrera a tardia descoberta da obra de Ortega y Gasset. Suas entradas nesse texto refletem, primeiramente, o mal de se ler texto alheio enquanto se tenta escrever o próprio. O conjunto de projeções de meus interesses sobre os interesses desse autor se concentram assistematicamente nas noções de *perspectiva*, que me é indispensável, e de *situação*, cuja relevância, além de metodológica, é a de realçar a figura de *Ninguém*, o qual habita esse estranho lugar que é o lugar nenhum.

por "seus próprios afazeres e negócios, que lhes tomam grande parte do tempo" (Malinowski, 1978, p. 29). Sem condições de realizar o almejado trabalho de campo por terem mais o que fazer.

Enquanto os profissionais poderiam gozar o "tédio tropical" (Malinowski, 1978, p. 19) com invejável possibilidade de viver na aldeia "sem quaisquer responsabilidades que não a de observar a vida nativa, o etnógrafo vê os costumes, cerimônias, transações, etc., muitas e muitas vezes" (Malinowski, 1978, p. 29). Sendo esse elo entre desapego de responsabilidades e reivindicação de objetividade científica uma excelente oportunidade para pensarmos criticamente as nuances do *conhecimento irresponsável* (Haraway, 1995, p. 22). A *irresponsabilidade* é um tema caro a este texto, e será retomado.

Antropologia de servidores públicos

Não se pode ignorar o histórico escrutínio crítico ao qual foi submetido o receituário metodológico de Certo-Malinowski, de sorte que não é minha pretensão ensaiar algum arremedo de censura à obra em questão — tarefa inevitavelmente redundante, mesmo que razoável. Seria até mais útil ir em direção oposta, uma vez que está mais que sedimentada em nosso meio a percepção de que "nem todo conhecimento antropológico é produzido por antropólogo profissional" (Peirano, 2014a, p. 20).

Poderíamos até enaltecer *certas* conquistas dos que se esforçaram pela profissionalização da antropologia da qual nos beneficiamos de algum modo. A abertura de brechas institucionais no âmbito acadêmico — água, energia elétrica, teto, mobília, livros etc. — para se produzir antropologia é um marco. Algo em si útil a amantes da área que podem habitar essas fendas. Sem obviamente idealizarmos essa guarida institucional, dados os mais variados tipos de exclusão e controles que

impedem o acesso livre ao círculo de iniciados, bem como o fato de lidarmos com recursos custeados por uma população que jamais adentrará uma universidade.

Ao trazer a figura de Certo-Malinowski pretendo apenas destacar uma nódoa persistente. Ainda hoje, o simples fato de trabalhar formalmente na instituição que eu pesquiso me coloca num *certo* vazio de referencialidade disciplinar. Perdido sobre uma varanda alheia, tateando por um lugar confortável. Talvez devido à dificuldade de emular a aventureira ida à praia, a entrega ao tédio tropical, cuja orientação geral sobrevive mais como expectativa evanescente do que como alguma reprimenda cientificista a ser levada a sério.

Vide os ares de novidades e conquistas metodológicas que se sobrepõem a práticas seculares no âmbito da antropologia — pelo menos da antropologia amadora. A título de ilustração, quando David Mosse (2006) destaca o desenvolvimento da figura do *insider ethnography*, tendo como foco alguém que teria contornado a dinâmica de acesso ao campo pelo simples fato de pesquisar um local no qual atua profissionalmente. Gente metida em campo antes do início da pesquisa. Ou mesmo a festejada figura do campo das ditas "sociedades complexas" como um terreno recente na antropologia (Abélès, 1997).

Esse imaginário opera a partir do recorte temporal da contribuição dos ditos pais fundadores que destacamos há pouco. O fato é que a prática de um pensamento antropológico feito por *insider* — alguém que, por exemplo, reflete criticamente sobre seu local de trabalho junto ao Estado — remonta a produções seculares. Poderíamos até dizer que existe uma antropologia da Administração Pública, ou do Estado, a qual pretendo desenvolver neste trabalho, que é bem anterior ao próprio processo de profissionalização da antropologia nos termos aqui retratados[16].

[16]Escritas essas linhas, felizmente, mas tardiamente, descobri a obra "Historia de la

Fernão Mendes Pinto (2013) — quem sabe um distante antepassado de Castañeda em matéria de acusações por peripécias imaginativas em campo que popularizaram um trocadilho infame com seu nome "Fernão, Mentes? Minto!" (2013, p. XXVII) — relatava satiricamente as dinâmicas sociais de uma "sociedade complexa", como a portuguesa, em suas relações coloniais com as Índias. Seu livro *Peregrinação* — publicado em 1614, embora pronto desde 1580 —, ao figurar como uma "síntese artística" em vez de um insípido relatório de viagem, poderia "dar ao Extremo Oriente uma pintura infinitamente mais sugestiva e até mais verdadeira substancialmente do que através de descoloridas e inertes descrições" (Saraiva, 1971, p. 19).

Bartolomé de las Casas (2008), no século XVI — com a inútil plasticidade e vividez de seus relatos, como talvez diria Certo-Malinowski —, valia-se de sua posição estratégica na empreitada colonial espanhola para retratar atrocidades do Império. Mirava não apenas os distantes e exóticos povos indígenas da América, mas a atuação de seu próprio Estado.

Diogo do Couto (1937), que viveu entre 1542 e 1616, com obras como *O Soldado Prático*, tecia corajosas críticas à corrupção e aos abusos que presenciava desde a administração portuguesa na Índia. Chama atenção sua estratégia literária de valer-se de um diálogo fictício entre um soldado, um fidalgo ex-governador e um despachador. Traço que talvez demonstre como a ficção pode ajudar na melindrosa tarefa de se retratar em texto os poderosos.

Bernardino de Sahagún — que compartilhou indiretamente com Las Casas as contradições das missões catequistas na conquista do continente em que os encarregados da colonização se viram propensos a tomar o ponto de vista dos colonizados ante os colonizadores (Palerm,

etnologia", de Ángel Palerm (2006), que compartilha uma visão análoga ao papel dos amadores que, nesse livro, são chamados de precursores da antropologia científica. Destaco os trechos da obra que tratam de missionários e funcionários a serviço do processo de colonização da América.

2006, p. 142) — entendia os muitos volumes de sua *Historia general de las cosas de la Nueva España* como instrumentos para colonizadores conhecerem o real valor de "esta gente mexicana, el cual aún no se ha conocido, porque […] fueron tan atropellados y destruidos ellos y todas sus cosas, que ninguna apariencia les quedó de lo que eran antes. Así están tenidos por bárbaros y por gente de bajísimo quilate […]" (Sahagún, 1938, p. 7). Ademais, a preocupação de interlocução de Sahagún com representantes nativos e o modelo de produção coletiva dos textos que legou à posteridade deslocam sobremaneira o eixo temporal e espacial de criação das técnicas e do repertório teórico da antropologia profissional.[17]

Para permanecer nesse eixo ibérico, poderia ser destacada também, como marco histórico alternativo, a obra de Juan Luis Vives, nascido em 1492, que chegou a ser considerado o fundador da antropologia moderna (Freyre, 1968; Ortega y Gasset, 1965) e o pioneiro no uso do caro termo *cultura*: "el primero que metaforiza el cultivo del campo o agricultura para decir *cultura animi*" (Ortega y Gasset, 1965, p. 559) — a quem Gilberto Freyre (1968, p. 178) atribuía um "viés que tendo sido científico foi também autobiográfico e, como tal, escrito caracteristicamente ibérico".

Tal viés ibérico, longe de figurar como arcaico, teria antecipado "alguma coisa de potencialmente pós-moderno que parece vir da sua predisposição a alguma coisa de ultra-acadêmico e, até, de saudavelmente anárquico no seu método" (Freyre, 1968, p. 174). Predisposição para ser "intérprete de vida, sentida, sofrida, experimentada, interpretada, nos seus contrastes, através de uma mais ou menos intensa participação do escritor nessa mesma vida" (Freyre, 1968, p. 174). Indo em direção ao que soa como ironia diante de Certo-Malinowski: "Participação que vem fazendo [do escritor tipicamente ibérico] aquilo que, em moderna linguagem sociológica, se chama um observador empá-

[17] Vide Miguel León-Portilla (2018).

tico ou um analista participante" (Freyre, 1968, p. 174). Observação participante já nos primórdios do século XVI?[18]

A partir de tais apontamentos, pessoas que têm mais o que fazer em campo começam a enxergar nuances coloridas de um *sitio* próprio. Em particular, minha trajetória é auxiliada quando me dou conta de que a antropologia no Brasil, em seu padrão profissional, é feita por servidores públicos.

A inquietante experiência como funcionário-antropólogo, ou como antropólogo-funcionário, parafraseando Carlos Drummond (1975, p. 69) acerca de sua própria situação de escritor e de servidor público, põe em questão como tais papéis se retroalimentam. A situação peculiar de o trabalho de campo ser também trabalho *no* campo[19] gera um cotidiano de pesquisa antropológica que sobrepõe e borra os supostos limites da mistificadora "retórica da presença" (Clifford, 1998, p. 66) do contato de um antropólogo com seu campo.

Talvez por habitar meu espaço profissional antropologicamente[20] e empreender minhas pesquisas em antropologia levando em conta o cotidiano do serviço público, no Ministério da Educação[21], torna-se inevitável tatear o chão em busca de um *punto de hablada*[22], no esforço

[18] A esse respeito, pode ser registrada também a obra de Álvar Núñez Cabeza de Vaca, *Naufragios y comentários* (1998), publicada em 1542. Contemporâneo de Vives, poderia ser considerado o primeiro etnógrafo a praticar observação participante (Palerm, 2006, p. 92), alguém que teria perdido a perspectiva espanhola em seus naufrágios, deixando que os povos indígenas da América o conduzissem pelo mundo (Lomnitz, 2007, p. 207).

[19] Que Roy Wagner (2010, p. 49), por exemplo, viu como destino inevitável até dos antropólogos profissionais, reforçando a descoberta de que "antropólogo em campo de fato trabalha", de que "trabalho de campo é trabalho no campo".

[20] No fim das contas, ser antropólogo é tomar parte de um modo curioso de se habitar o mundo (Ingold, 2008, p. 87) e "pesquisa de campo não tem momento certo para começar e acabar" (Peirano, 2014b, p. 379).

[21] Curiosamente, Drummond, como chefe de gabinete do ministro, empenhou algum esforço na compreensão das dinâmicas desse mesmo órgão, um "observador no escritório" (Andrade, 1994, p. 8).

[22] "En literatura, el punto de vista es un punto de 'hablada', si me permite usted la palabra. Como el pintor pinta desde un lugar espacial, el literato habla desde un

novelesco de imaginar um servidor público que fale antropologicamente do serviço público. E como inspiração de partida é difícil não cogitar a tese de Drummond que, ao se dar conta de que "quase toda a literatura brasileira, no passado como no presente, é literatura de funcionários públicos" (Andrade, 1975, p. 67), põe-se a traçar um personagem que a "organização burocrática situa-o, protege-o, melancoliza-o e inspira-o" (Andrade, 1975, p. 67). Herdeiro de

> certa tradição meditativa e irônica, certo jeito entre desencantado e piedoso de ver, interpretar e contar os homens, as ações que eles praticam, suas dores amorosas e suas aspirações profundas — o que talvez só um escritor-funcionário, ou um funcionário-escritor, seja capaz de oferecer-nos, ele que constrói, sob a proteção da Ordem Burocrática, o seu edifício de nuvens, como um louco manso e subvencionado (Andrade, 1975, p. 69).

Como retratei na *Situação I*, a crença na "abstração mistificada" do Estado é muito maior entre burocratas do que se imagina. Estamos diante de uma insistente e constrangedora figura antropomórfica, à qual dedicamos anos de nossas vidas em prol de seus projetos incertos, quase sempre frustrados.

Sob a proteção dessa Ordem Burocrática, temos o entrelaçamento de ao menos dois enredos em forma de drama. O primeiro retrata a exis-

---

sitio. Pero en literatura este sitio no es espacial, sino espiritual; es un ser humano, un yo. Toda obra literaria se supone ser dicha por alguien, y la evolución literaria depende de quién sea ese alguien que se supone hablar. […] Cuando un creador literario va a crear un decir, antes de éste tiene que crear un personaje de novela: el yo que se supone va a decir lo que el autor quiere decir. En este sentido, todo escritor, quiera o no, es antes que nada un novelista, por muy lírico que se suponga. […]. Es curioso que cuando tiene que escribir un individuo sin imaginación, por ejemplo, un médico o un hombre de laboratorio, se advierten las angustias que pasa al no poder crear ese personaje que va a hablar, y entonces, perdido como un náufrago, abre los brazos y dice: 'Nosotros hemos comprobado…' Este plural no es más que el aforamiento del hombre sin imaginación que se acoge a la anonimidad multitudinaria" (Ortega y Gasset, 1964, p. 388).

tência conflituosa e incerta do monstro frio. O segundo é a condição dúbia do burocrata em sua convivência com essa criatura. A existência do Ministério e a existência no Ministério são fenômenos dramáticos. Os projetos ministeriais estão sempre por um fio e conclamam esforços das pessoas envolvidas. Sendo a trajetória do burocrata ambígua porque, por um lado, consegue sensibilizar-se com as dores da criatura, com o drama alheio — a propósito, um dom senciente seletivo, uma vez que para outras pessoas tal criatura nem existe. Por outro lado, faz dessa capacidade de testemunho, da relação cotidiana com esse ente, seu próprio calvário. Com o detalhe importante de que suas lamentações são subvencionadas pelo próprio monstrengo, quase uma função carpideira. Exaspera-se e rebela-se contra a criatura até o ponto em que isso não afete seu ordenado.

Essa trajetória, obviamente, não se resume ao entristecimento. Num sentido muito específico, essa relação do burocrata com seu órgão público é de afetos positivos, logo, com potencialidades de alegria. Bruno Latour (1996), por exemplo, percebeu algo desses traços de amorosidade ao retratar a relação de técnicos com o projeto *Aramis*. O esforço conjunto de se criar, na década de 70, o *Agencement en Rames Automatisées de Modules Indépendants dans les Stations (Aramis)* — um inovador sistema de transporte automatizado, com pequenos vagões autônomos — engajou as equipes técnicas envolvidas numa intrincada rede de afetos com o desafio de trazer Aramis à vida. Basta como pista da relação das equipes com o projeto, que resultou malsucedido, o fato da escolha do nome "Aramis" para o projeto, um dos três mosqueteiros do famoso romance de Alexandre Dumas.

Embora dê um desdobramento à categoria de amorosidade que não está na mesma direção do argumento deste texto — ali empregado mais num sentido romântico —, entendo que amar o MEC significa percebê-lo nesse plano de existência dramática, de imprevisibilidade. Sua problemática constituição que deriva da condição de existir en-

quanto projeto. Há sempre algo a ser executado. Não tem garantias do que será no momento seguinte, precisando assegurar-se a cada instante. Daí seu peculiar modo de existência de não-humano com agências tão sugestivas ao drama existencial da vida humana que bem conhecemos. Não é tão difícil derraparmos para a caricatura de um grande indivíduo.

Amor, um grau superior de atenção

Entendo que esses esforços cientificistas análogos aos de Certo-Malinowski[23] contrabandearam para o padrão disciplinar o que Ortega y Gasset (1966c) via como a tendência do século XIX, na Europa, de conceber o amante como uma forma incipiente do patológico, um refém de relações problemáticas, de aproximações excessivas e suspeitáveis, uma presa fácil do engano. Na contramão desse movimento, sustentava que na verdade "el amor es […] un grado superior de atención" (1966c, p. 293).

Convém detalhar melhor essa dimensão amorosa. Donna Haraway (2003, p. 50) dizia que o *amor*, direcionado a seres de qualquer espécie, é o que nomeia um tipo de afeto que deixa permanente em aberto o que pode emergir de uma relação. O ser amado nunca é um mero dado, algo previsível, já sabido. Está indefinidamente envolvido num quê de mistério, de latências, de imprevisibilidade.

Podemos aprofundar essa percepção enveredando pelo tipo de afeto que Espinosa (2009, p. 143) definia como *admiração*. A ocasião em que presenciamos a singularidade de um ente, a sua novidade. A admiração é uma espécie de primeiro passo de uma relação amorosa, o

[23] Segundo George W. Stocking Jr (1983, p. 71), era comum, naquela época, uma crescente desconfiança na antropologia britânica acerca das pesquisas conduzidas por amadores. Supunham que a postura preconceituosa dos amadores levaria à deturpação dos dados coletados em campo.

marco do encontro com uma causa exterior. Alguém sente que não está diante de um prédio qualquer, nem de indistinto amontoado de pessoas ou mobílias — uma ruptura com a atitude típica do *desprezo*. Há quem, levado por inúmeras circunstâncias, chegue a admirar a vida institucional do MEC, como há quem simplesmente despreze o que se passa em um ministério, ou mesmo tudo o que diz respeito a qualquer repartição pública, embora opine publicamente sobre o que é produzido nesses espaços.

Ao definir o que seria o amor, Espinosa (2009, p. 108) dizia que "nada mais é do que a alegria, acompanhada da idéia de uma causa exterior". *Alegria*, bem como a *tristeza*, aparecem em sua filosofia como um par de afetos contrastivos: "[…] por alegria compreenderei […] uma paixão pela qual a mente passa a uma perfeição maior". Por exemplo, a alegria poderia se dar quando uma pessoa na burocracia se percebe na posição de contribuir com os projetos do MEC. Admirado por sua existência, engaja-se em ações em que vê um sentido de comprometimento pessoal, para além das obrigações profissionais. O MEC é um dos ministérios com pautas envolventes. Quem, num país como o nosso, nunca pensou na importância de colaborar com a melhoria do nosso sistema educacional? Existe, contudo, a antípoda da alegria: "Por tristeza, em troca, compreenderei uma paixão pela qual a mente passa a uma perfeição menor" (Espinosa, 2009, p. 107).

Tais possibilidades, que indicam caminhos opostos, decorrem de uma dinâmica de encontros, de afecções, entre corpos — lembrando que estamos num campo conceitual em que são definidos os corpos pela capacidade "de afetar e de ser afetados" (Deleuze, 2002, p. 129). Esses encontros podem ser *bons* quando resultam numa relação em que os dois corpos puderam compor relações direcionadas ao aumento de suas respectivas potências — por isso é o amor *alegre*[24]. Por seu

[24] "A mente se esforça, tanto quanto pode, por imaginar aquelas coisas que aumentam ou estimulam a potência de agir do corpo […], isto é […], aquelas coisas que ama. Ora, a imaginação é estimulada por aquilo que põe a existência da coisa e,

turno, o *mau* encontro promove uma decomposição dos entes envolvidos, uma diminuição em suas potências respectivas, um processo de *entristecimento*.

Um exemplo oportuno, que destaca o caráter relacional desses modos de existência, é o encontro do veneno com um organismo vivo (Deleuze, 2002, p. 28). Da perspectiva do veneno, está em curso a ampliação de sua potência enquanto percorre a corrente sanguínea. Da perspectiva do organismo envenenado, tal presença implica decomposição, perda de possibilidades, morte. Esse encontro, então, retrata a *alegria* do veneno e a *tristeza* do organismo vitimado. Tipos de encontro diametralmente opostos emergem dessa relação.

Importante ressaltar que estamos num registro dos afetos, das paixões. O amor não é um ato de vontade individual, nem um construto subjetivista. Ele acontece. Tem precedência sobre a seara dos julgamentos: "Não é por julgarmos uma coisa boa que nos esforçamos por ela […], mas, ao contrário, é por nos esforçarmos por ela […] que a julgamos boa" (Espinosa, 2009, p. 106).

Essa dimensão dos afetos é útil para considerarmos nossa relação com tudo aquilo que permeia nosso campo de pesquisa. Aristóteles (2015, p. 11) dizia que os humanos foram levados a filosofar devido ao sentimento de perplexidade diante de algo. Talvez seja este mesmo impulso de uma imprevisível admiração generativa que também nos conduza ao fazer antropológico.

Tal pasmo essencial — ou até mesmo um sentimento de *absurdo*, despertar de uma rotina em que "surge o 'por quê' e tudo começa a entrar numa lassidão tingida de assombro" (Camus, 2009, p. 23) — pode

inversamente, refreada por aquilo que a exclui […]. Portanto, as imagens das coisas que põem a existência da coisa amada estimulam o esforço pelo qual a mente se esforça por imaginá-la, isto é […], afetam a mente de alegria. E, inversamente, as coisas que excluem a existência da coisa amada refreiam esse esforço da mente, isto é […], afetam a mente de tristeza. Assim, quem imagina que aquilo que ama é destruído ficará triste […]" (Espinosa, 2009, p. 108).

ser tomado como um ponto zero para a antropologia, em detrimento de expectativas outras com a figura de alteridade. Algo que coloca em questão a etnografia como método, afinal, como indagava Mariza Peirano (2014b), onde e quando aprendemos a estranhar? Por isso a justificada desconfiança de que alguma metodologia nos colocaria no controle de eventos arbitrários que "dependem […] da potencialidade de estranhamento, do insólito da experiência, da necessidade de examinar por que alguns eventos, vividos ou observados, nos surpreendem" (Peirano, 2014b, p. 379).

Partindo do ideário de *certas* condições necessárias para que alguém possa apreender o ponto de vista do nativo, dos requisitos para a observação participante, buscam-se ferramentas úteis a um itinerário *nós-eles*. É essa noção espacial de aproximação e distanciamento do mundo do nativo que também possibilitaria distinções como "alteridade próxima" e "alteridade radical" (Peirano, 2006a), gradações interpretativas em diferentes ordens — "interpretações […] de segunda e terceira mão" (Geertz, 2008, p. 11) — e demais categorias que enfatizam as fronteiras dos universos culturais em que os agentes estão inseridos, bem como os obstáculos à travessia.

Obviamente, a antropologia envolve deslocamentos, sendo um dos efeitos do evento de perplexidade diante da nova perspectiva que passou a nos assombrar. Acontece que tais deslocamentos são bem propagandeados, promovem o efeito sair de casa, quando ocorrem em grandes faixas no *tempo* — efeito evidente no trabalho de historiadores — e no *espaço* — as idas a campo em remotas terras indígenas por etnólogos. Uma questão de escala parece garantir esses deslocamentos. Maiores os deslocamentos, maiores as alteridades.

Ocorre que, em tese, um deslocamento grandiloquente e cerimonioso pelas épocas pode ruir diante da constatação de anacronismo, o grande pecado do historiador. Como um deslocamento às ilhas trobriandesas pode ser não mais que a oportunidade para um europeu

encontrar-se com as joias da Coroa britânica — viagem longa com etnocentrismo na bagagem.

Daí a insistência na centralidade desse afeto de admiração. A matéria-prima da antropologia não seria o exotismo ou coisas do gênero, mas a condição problemática da existência, de vivermos em um mundo *coiote*, de não estarmos no comando (Haraway, 1995).

Sem encenações de sair de casa, podemos encontrar ímpeto e material para etnografia num mero almoço de domingo com a família. Como a surpresa de uma pedra no feijão, o ritual de comensalidade contém centelhas para os deslocamentos antropológicos que de fato importam, possibilidades de *experimentar* perspectivas outras — no duplo sentido do termo "experimentar" dado por Viveiros de Castro (2002b). Um mundo coiote é um sem-fim de estopins etnográficos. A única regra metodológica seria postergar esse arroubo, poupando os parentes da indigesta situação de alguém fazendo antropologia durante o almoço.

De tal sorte, a figura que esboçaria real preocupação metodológica, por assim dizer, seria o ponto de vista do ser indiferente, não o do enamorado (Ortega y Gasset, 1966c, p. 292). A visão do amador, por ser entusiasta, tem a capacidade de contar com uma luminosidade[25] que, embora não fabrique, realça uma perspectiva. Conselho a Certo-Malinowki de que seria "más agudo y más sabio envidiar al hombre apasionado que tacharle de iluso" (Ortega y Gasset, 1966c, p. 293).

[25] "[…] el amor no ve, pero no porque sea ciego, sino porque su función no es mirar. El amor no es pupila, sino, más bien, luz, claridad meridiana que recogemos para enfocarla sobre una persona o una cosa. Merced a ella queda el objeto favorecido con inusitada iluminación y ostenta sus cualidades con toda plenitud. Podrá, pues, darse el caso de que el enamorado cree ver lo que en rigor no ve, como a veces nos pasa en la visión material de las cosas, sin que por eso nos declaremos ciegos habituales. Pero lo normal es que el hombre amador de un ser o de un objeto tenga de ellos una visión más exacta que el indiferente. No; el amor ni miente, ni ciega, ni alucina: lo que hace es situar lo amado bajo una luz tan favorable que sus gracias más recónditas se hacen patentes" (Ortega y Gasset, 1966c, p. 292).

Situado na copa

Deixando o entusiasmo por ter encontrado um primeiro *sitio* na varanda em que pude me sentir feliz e forte — não assumindo constrangimentos por meu amadorismo diante da antropologia profissional, mas apostando nessa condição de modo afirmativo —, tratarei de um segundo. Pretendo problematizar a esquemática posição em que me coloquei na *Situação I*, segundo a qual produziria meu trabalho desde o ventre de uma gigantesca e terrível criatura. Com a ressalva de que fazia isso *sentado*.

A pausa para um cafezinho cadencia o ritmo de trabalho no serviço público. Entre um calhamaço de documentos e outro, burocratas recorrem às garrafas de café, companheiras de todas as horas. Esse pequeno intervalo também é o momento para colocar as conversas em dia. Numa dessas andanças pela copa, conversava com pessoas da equipe local sobre as desigualdades dos serviços de copa entre setores do MEC. Em algumas áreas, tomava-se água em copos de vidro servidos à mesa por garçons. Verdadeira regalia — mais uma das predileções do paladar público, o qual gosta de café tanto quanto de privilégios.

Ainda que elaborados em clima jocoso, surgiram comentários em nossa conversa que me deixaram surpreso. Para além de água em copos de vidro servidos por garçons, foram enumeradas outras práticas rotineiras em gabinetes do alto escalão que me eram desconhecidas. Chás especiais, de olor enjoativo, para atender às exigências de certos dirigentes, serviços de barbearia para a manutenção de bigodes e coisas do gênero me revelavam as dinâmicas de um MEC ao qual eu não tinha acesso. Estava claro que pessoas da equipe de "terceirizados" — como são chamados os que não são "servidores públicos efetivos" e que possuem vínculo celetista — ocupavam espaços e realizavam atividades desde os quais eu poderia pensar outra perspectiva em

relação ao Ministério da Educação. Imaginar um MEC que estaria contido na copa.

Festa oficial, festas paralelas

Se não fossem tão grotescas e reforçadoras de estereótipos, teria menos vergonha em assumir que esse trânsito paralelo das equipes de copa me recordou cenas criadas por Chuck Palahniuk (2012), em o *Clube da Luta*. Recordei-me de sua rede de funcionários especializados em sabotar festas. Coletivo de guerrilheiros terroristas da indústria de serviços, espoliadores com salário mínimo.

Sem boa dose de generosidade para se aceitar o exercício de retirá-las do contexto da narrativa — do qual obtêm sentido —, de modo que possam servir a propósito diverso, manejar essas cenas não passa de puro desrespeito classista. Insisto na tarefa apenas para demonstrar que categorias como a do *insider ethnography* podem se esvair num jogo de perspectivas.

Os sabotadores eram funcionários de um hotel, o qual organizava festas e fornecia o que os clientes desejassem: comida, bebidas, garçons. O que os donos do banquete não poderiam imaginar era que os garçons estavam pervertendo as musses de laranja, os carrinhos de *boccone dolce* e *crème brûlées*, as sopas *vichyssoise*. Certa vez espirraram na truta ao *aspic* na convenção de dermatologistas e três pessoas lhes disseram que estava salgada e uma que estava deliciosa.

As cenas exploram perspectivas inusitadas, como a visão de uma barata quando o protagonista, desde o elevador, parado entre os andares para a missão de urinar na sopa de tomate com coentro e mariscos, por uma pequena abertura, enxergava o "corredor verde estendendo-se até o infinito, passando por portas entreabertas onde titãs e espo-

sas gigantes bebem barris de champanhe e gritam uns com os outros usando diamantes" (Palahniuk, 2012, p. 50).

E como baratas eram tratados pelos titãs e pelas esposas gigantes, ele e seus companheiros de trabalho. Os gigantes do banquete, sempre exigentes, sem motivo algum, ordenavam que os pratos servidos retornassem à cozinha. Mais uma oportunidade para sabotagem, pois "em um jantar como este, uma festa com bufê, eles sabem que a gorjeta já está incluída na conta, então o tratam como lixo" (Palahniuk, 2012, p. 50).

Os garçons se divertem. Esse é o ponto. Temos uma festa subversiva paralela à festa oficial. A festa dos que são obrigados a entrar pela garagem e não podem permanecer por muito tempo fora da cozinha. Talvez seja uma festa *dentro* da festa. Não há dúvidas sobre qual é a festa oficial. Mas um jogo de perspectivas torna difícil saber qual contém qual.

Quando me deparo em meu campo com indagações sobre o que seria o Ministério, o Estado, a burocracia, meu desassossego não é necessariamente a impressão de que a resposta não será alcançada nunca. Mas a constatação de que tais questões podem ser respondidas — e reexaminadas — sempre. E cada resposta, ou questão, parece depender de uma topografia das situações.

Resta-nos saber se nos restringiremos a participar apenas da festa em que se toma sopa sem a preocupação com os que a fizeram e com o que fizeram com ela. Reconhecendo, obviamente, que nem sempre teremos a desenvoltura do protagonista do livro de Palahniuk, o qual consegue um singelo sinal de positivo pela janela da cozinha após ter feito o seu pedido[26].

[26] "[…] Marla resolve pedir mariscos fritos e sopa de mariscos, um balde de peixe frito e outro de frango frito, uma batata assada com todos os recheios e uma torta de chocolate. Na janela que dá para a cozinha há três cozinheiros, um deles com pontos no lábio superior, e eles ficam observando Marla e eu e sussurram […].

Pesquisa sem lugar e sem jeito

Com essa impressão da copa em mente, há uma década, resolvi pensar num trabalho para uma disciplina[27], que se transformaria num artigo. Nem preciso dizer o quão pueril e *irresponsável* — no sentido marcado por Haraway, anteriormente tratado — era esse sentimento de caçador de borboletas de sair pelo MEC em busca da perspectiva privilegiada dos colegas "terceirizados" — tratando-os assim em conjunto —, perseguindo a miragem dessa "alteridade próxima". No fundo, desejo de deixar o trabalho e ir à praia certo-malinowskiana.

Num primeiro momento, idealizei meus diálogos com os colegas "terceirizados" a partir de diversas estratégias. Pensei em apresentar minha proposta de pesquisa ao maior número de pessoas possível no curto prazo de que dispunha para a realização do trabalho. Marcaria "entrevistas" durante o horário de almoço e, quem sabe, até tentaria realizar algumas dinâmicas em grupo nos horários vagos em comum. Parecia que minha maior dificuldade seria em relação ao prazo curto. Esse movimento inicial apenas me demonstrou uma ignorância completa acerca do meu *sitio*.

O primeiro contato que estabeleci, como era de se esperar, foi ridículo. Resolvi começar minha peregrinação com alguém mais *próximo*. Já tínhamos um considerável histórico de "ois" e "bons-dias" e imaginava

---

Digo ao garçom para nos trazer comida limpa, por favor. Para não sacanear as coisas que pedimos, por favor.

> — Nesse caso, senhor — o garçom fala —, posso aconselhar que a senhorita não coma a sopa de mariscos.
>
> Obrigado. Nada de sopa de mariscos. Marla me olha e eu digo para ela confiar em mim. O garçom gira nos calcanhares e leva o nosso pedido até a cozinha. Através da janela da cozinha os três cozinheiros fazem o sinal de positivo para mim" (Palahniuk, 2012, p. 111).

[27] Disciplina "Epistemologia da Antropologia", cursada no 2º semestre de 2013 no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social do Departamento de Antropologia da Universidade de Brasília, ministrada por Antonádia Borges.

que seria mais fácil o contato com um colega que me conhecia.

Abordei-o no banheiro masculino — que é um dos seus locais de trabalho — de uma forma que, depois, soou-me completamente abrupta. Tentei explicar-lhe acerca do trabalho e quais eram meus objetivos. Sugeri que, se ele tivesse interesse, poderíamos marcar um almoço para conversarmos com mais tranquilidade. Ele me respondeu, um tanto quanto hesitante e constrangido, que poderíamos marcar um almoço, sim, e me perguntou se ele poderia levar mais alguém — com receio acerca de minhas reais intenções.

Esse almoço, obviamente, nunca se realizou. Depois do encontro no banheiro, envergonhado, jamais voltei a tocar no assunto com o colega. Voltamos a conversar normalmente como se nada houvesse acontecido. Pelo menos tive sensibilidade suficiente para não mais importuná-lo com este assunto e julgo que ele se sentiu grato em relação a isso.

A questão do almoço, aliás, era outra presunção sem sentido. Difícil conseguir que nossos horários de folga coincidissem. As pessoas com quem gostaria de dialogar estavam sempre fazendo algo durante o almoço: lavando as salas vazias das quais os funcionários saíram para almoçar, entregando pedidos da Avon ou simplesmente procurando um local reservado para almoçar sossegadamente sem os enfados de perguntas de pesquisa. Geralmente almoçavam com marmitas num refeitório no subsolo do Edifício Anexo — enquanto outra parte da força de trabalho do MEC almoçava no restaurante do Edifício Sede.

Arrisquei alguns novos contatos, mas nada havia se concretizado. O ponto alto desse processo foi quando tentei marcar uma conversa com outro colega que já conhecia há alguns anos. Embora tivéssemos intimidade, fiquei surpreendido com o tom cauteloso que assumiu ao ouvir minha proposta. Primeiramente disse que participar de uma pesquisa desse tipo poderia lhe trazer alguma indisposição com suas

chefias. Insisti que não se tratava de nenhum trabalho denuncista e tentei lhe explicar novamente em que consistia a pesquisa — se é que havia formas de se explicar uma pesquisa atabalhoada como essa. Não tive sucesso. Consegui apenas a promessa de que, se ele tivesse tempo, iria me procurar para uma conversa. O que obviamente não aconteceu.

Quem me socorreu de maior vexame foi a generosidade de Francisca Antonia, Dona Francisca, poetisa-funcionária, ou funcionária-poetisa, que trabalhava na empresa responsável pela limpeza e conservação predial do MEC. Dona Francisca — que eu conhecia dos corredores do Ministério — havia participado de trabalho de pesquisa de Julieta Borges Lemes Sobral, que me sugeriu o contato. Prontamente entendi o porquê da sugestão. Por ser escritora, mostrava-se sensível e aberta aos processos de escrita alheios.

Foi de grande ajuda para a redação do trabalho final da disciplina. Do artigo acabei desistindo e aqui o reaproveito de algum modo. De inúmeros aprendizados compartilhados por Dona Francisca, vou me ater a alguns especialmente úteis nesse processo de me situar, de encontrar meu próprio *sitio* para dizer algo sobre o MEC.

Para onde vai essa Educação?

Nosso ponto de partida foi o tema da pesquisa anterior, com a qual havia colaborado: o Programa de Formação Educacional Básica (PEB). Dona Francisca começou a trabalhar no MEC em 2005, ano em que também começou a estudar por meio desse programa do Ministério. Havia concluído o Ensino Médio e, na ocasião, preparava-se para o Enem. Ainda não sabia para qual curso. Disse-me que, talvez, Sociologia, para "aprender a lidar com as pessoas". Contou-me também

de seu curso de informática e das pretensões de estudar inglês. Estudava por terapia e para acompanhar as coisas: "Imagine falar com uma pessoa que você não sabe o que está falando!".

Seu interesse por retomar os estudos assim que entrou no MEC foi um acontecimento curioso. Começou a trabalhar no Ministério como "cobertura de férias" e viu-se interessada pelos programas da TV Escola. O MEC dispunha de algumas tevês posicionadas em diversos espaços de circulação do prédio — locais de trabalho das equipes de limpeza — para dar publicidade às iniciativas da TV Escola. Dona Francisca, entre uma atividade e outra, prestava atenção na programação do canal.

Num texto que me foi presenteado, intitulado *O Conhecimento*, diz que cada pessoa tem um ponto de vista diferente e que todos nós temos o dom da sabedoria e do conhecimento, mas muitas vezes não desenvolvemos este dom porque não há necessidade (Antonia, 2014a). Quem sabe a TV ligada nessa programação despertou-lhe a necessidade de desenvolver seu dom e Dona Francisca resolveu se matricular no PEB para retomar os estudos.

Ela lamentava o fato de o PEB não mais existir. Fez parte da última turma assistida pelo Programa. A forma como o PEB foi tocado por todos estes anos no MEC e como foi inesperadamente extinto é um ponto importante para compreendermos a proposição de Dona Francisca acerca da paradoxal imagem que me relatou de que hoje falta Educação no âmbito do Ministério da Educação. Disse-me que, ao se deparar com a enorme quantidade de panfletos publicitários e de propagandas na televisão produzidas pelo Ministério, sempre se pergunta: mas para onde vai esta educação?

Ainda na década de 70, foi realizado um levantamento das necessidades de capacitação dos servidores do MEC e verificou-se um número significativo de pessoas sem escolarização básica (Oliveira, 2009). Este

estudo levou à criação do Programa de Atendimento Educacional ao Servidor Público (Prodesp), o qual, após diversas reformas na estrutura do Ministério, ficou conhecido, a partir da década de 90, como o Programa de Formação Educacional Básica (PEB).

Essa ação, sob a responsabilidade do setor de gestão de pessoas do MEC, que já chegou a atender centenas de trabalhadores e trabalhadoras do MEC e de outros órgãos da Esplanada, foi desativada em 2009 sem maiores justificativas e não mais retomada, a despeito da necessidade ainda presente. Diversas pessoas não alfabetizadas, ou alfabetizadas sem educação formal, ainda fazem parte da força de trabalho do Ministério.

Ao longo de sua trajetória, o PEB sempre enfrentou diversos entraves de ordem burocrática. Ora não havia instrumento legal para contratar e pagar professores para as turmas, ora não havia forma de certificar os estudos desses trabalhadores — o MEC não teria prerrogativa de uma unidade de ensino para expedir tais certificados —, ora o Ministério não poderia destinar recursos de capacitação de seus servidores estatutários para a formação dos trabalhadores "terceirizados" — embora componham a força de trabalho do Órgão, a legislação entende que a formação dos trabalhadores "terceirizados" não é responsabilidade direta do Ministério.

Para cada um desses problemas sempre foram pensadas soluções que não conseguiram se firmar. Acerca da questão da certificação, por exemplo, uma solução foi pensar o PEB como um curso preparatório para o Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos (ENCCEJA). Apesar dessa e de outras possíveis soluções, o PEB foi desativado. Não conseguiu sobreviver à lógica-Estado.

Mas para onde vai essa educação pela qual compete ao MEC zelar conforme sua Estrutura Regimental? As considerações de Dona Francisca nos levam a pensar um Ministério alheio à Educação. Os progra-

mas da TV Escola nos televisores dos corredores são seres infiltrados pelas ondas eletromagnéticas de uma educação que anda por não se sabe onde. Dessa forma, a educação ainda consegue driblar os bloqueios institucionais que parecem tentar impedir que ela chegue às pessoas mais "próximas" de uma entidade que, paradoxalmente, faz propaganda de seus esforços para levar a educação aos rincões mais distantes do País. Eis uma perspectiva inusitada para se pensar um Ministério da Educação.

O suor e o sentar como diretrizes de RH

A respeito desse lugar incerto da institucionalização da força de trabalho dos "terceirizados" que mencionei há pouco, Dona Francisca lembrava-me que, "nos tempos da vaca gorda, todo mundo era servidor". Assim, nos magros tempos atuais, algumas atividades deixaram de ser executadas por servidores e passaram a ser executadas por "terceirizados". Tais trabalhadores não possuem mais um vínculo direto com o MEC. Trabalham para empresas prestadoras de serviços ao MEC. O Ministério paga pelos serviços à empresa que, por sua vez, repassa uma parte do valor ao trabalhador que o realizou — um terceiro.

Existem diversas empresas que tratam de distintas atividades no Órgão. Uma empresa é responsável pelos serviços de copa, outra pelos elevadores, outra pelos vigilantes. A empresa de Dona Francisca é responsável pela conservação e limpeza do prédio. Os vínculos às diferentes empresas organizam as relações de trabalho cotidianas. Referem-se uns aos outros como "o pessoal da empresa x", ou apenas o "pessoal da x". Desconsiderava as peculiaridades desse universo quando tive a ideia de realizar um trabalho junto às pessoas que eu indistintamente ajuntava sob o termo *terceirizados*.

Num texto intitulado *O preconceito existe* (Antonia, 2014b), que também me foi presenteado para a pesquisa, Dona Francisca expõe que o preconceito habita cada um de nós e se materializa nas relações com as condições financeiras de cada pessoa. É este sentimento, o qual "já está dentro de nós mesmos", que alimenta o medo de represálias relacionado ao "não pode entrar porque o chefe está". Os preconceitos se sobrepõem: "O chefe pode ter uma secretária negra, mas nós que trabalhamos na limpeza, independentemente de branco ou preto, a discriminação é uma só" (Antonia, 2014b).

A divisão de atividades entre os "terceirizados" parece interferir não apenas na organização das relações de trabalho mas também na forma como se lida com os preconceitos que habitam cada pessoa. A este respeito é importante notar os desafios do pessoal que atua na limpeza e conservação, o qual se situa no piso salarial da força de trabalho do Ministério, uma vez que, como disse Dona Francisca, o preconceito caminha pari passu com a condição financeira.

Curioso sobre a questão do status entre as diversas equipes do MEC, perguntei a Dona Francisca o que ela achava do fato de os colegas terceirizados utilizarem uniformes, enquanto os demais servidores poderiam escolher a roupa com que viriam ao trabalho. Ela me disse que o uniforme é importante por diversos aspectos — embora não fosse um consenso entre os colegas. Primeiramente, seria um dado de que se está representando determinada empresa, daí a necessidade de uma boa apresentação pessoal.

Outra importância do uniforme seria a de que ele serve para não se "gastarem as roupas e calçados" particulares de cada funcionário. Dona Francisca observa que os servidores efetivos não suam durante o trabalho. Ficam em suas mesas tratando de assuntos nos computadores. Já os colegas "terceirizados" lidam com poeira, deslocam objetos pesados e estão sempre em movimento. Após um dia de trabalho, limpam-se e substituem os uniformes sujos pelas roupas

particulares — as quais permaneceram limpas e protegidas da rotina — para regressarem às suas casas.

Essa observação me remeteu a outro dado importante que obtive em uma conversa na copa. Compartilhava com os colegas presentes que estava cansado de ficar sentado e que precisei ir à copa tomar um café para movimentar as pernas — mais uma característica do paladar público, o qual gosta de café e privilégios tanto quanto de reclamações. Uma colega de passagem sorriu e disse que se encontrava em situação oposta. Estava cansada de ficar em pé. Algo que prontamente relacionei com um tópico de conversa que tive com Dona Francisca.

São mulheres que, como ela, acordam por volta de cinco horas da manhã — algumas, mais cedo ainda. Preparam o café da manhã para a família — em pé —, tomam um ônibus — quase sempre em pé — e trabalham das sete da manhã às cinco da tarde em atividades que não lhes permitem sentar. Findado o trabalho, é hora de regressar para casa num ônibus com as mesmas precárias condições do ônibus matutino e de lavar a louça do dia, de arrumar a casa e de preparar as refeições da família para o dia seguinte — em pé.

Essas duas características, um trabalho que produz suor e um trabalho que é realizado em pé, pareceram-me apontamentos importantes, marcadores que podem e devem auxiliar na busca pelo próprio *sitio.* Talvez o suar e o sentar sejam diretrizes importantes e úteis até mesmo para organizar o universo nebuloso da gestão de pessoas do MEC.

Aos olhos alheios, ninguém faz nada

As equipes de conservação e limpeza do Ministério se organizam por andar. Cada grupo é composto de um homem e de duas mulheres. Compete às equipes limpar o chão dos corredores de cada andar. O

membro masculino da equipe "bate a máquina" — opera a enceradeira — enquanto as duas cuidam de puxar a água e passar a cera. Também compete às equipes recolher o lixo dos setores, limpar os vidros e divisórias das salas, higienizar e repor o material dos banheiros do andar — o homem cuida exclusivamente do banheiro masculino e as mulheres, do feminino. As salas do andar são limpas quando os funcionários do setor saem para o almoço. Removem a mobília que é possível e executam um procedimento análogo ao do chão do corredor. Todas as mesas e equipamentos são limpos.

Também existem os "funcionários sem setor", os quais não ficam lotados num andar específico e, entre outras atividades, são responsáveis por cobrir os eventuais desfalques nas equipes dos andares. Dona Francisca, na ocasião, fazia parte desse grupo, mas já trabalhou em diversos andares.

Isso me despertou a curiosidade para saber como ela percebia o trabalho que era realizado nas salas dos andares em que já trabalhou. Se sabia do que se tratava ou se permanecia alheia a isso. Lamentavelmente, minha curiosidade fazia coro com um movimento comum na antropologia em que deixamos de lado os assuntos que pautam nossas conversas com as pessoas, para, de modo petulante, pautarmos as pessoas e o porquê de seus assuntos.

Claro que não estava alheia ao que se passava nos setores. Retratou as competências institucionais de cada setor em que trabalhou. Mas disse não saber ao certo o que cada um fazia naquelas salas. Alegou que, como não pega nos papéis que formam "rumas enormes" e não os confere, a impressão primeira era a de que aquelas pessoas não faziam nada. Ela já limpou mesas em que os mesmos processos estavam ali há anos: "O pessoal faz o que mesmo? É reunião atrás de reunião. As pessoas vêm de outros estados para resolverem seus problemas, mas nem sempre conseguem ser atendidas".

Todavia, faz uma ressalva importante, que a leva a desconsiderar sua impressão inicial. O fato de não pegar nos papéis para conferi-los, de não estar junto das equipes, a impede de saber o que estão fazendo: "A gente não valoriza o trabalho do outro. Mas é como o nosso. A gente acabou de limpar, mas se sujam logo em seguida, quem chega acha que não foi feito nada!".

Não pegar os papéis em mãos, não tomar parte, são motes para o sentimento de *desprezo* que faz contraponto ao de *admiração* que mencionei anteriormente: o "desprezo é a imaginação de alguma coisa que toca tão pouco a mente que esta, diante da presença dessa coisa, é levada a imaginar mais aquilo que a coisa não tem do que aquilo que ela tem" (Espinosa, 2009, p. 142). Percepção diante de algo em que "supomos que nada consideramos nele que não tenhamos visto, antes, em outros" (Espinosa, 2009, p. 132). E como é comum o desprezo proveniente dos que trabalham secos e sentados!

Os ensinamentos de Dona Francisca

Para um contraste entre as mais distintas festas, preciso destacar os contornos do *sitio* que descobri e desde o qual me imagino redigindo este trabalho. Ousar falar desse gigantesco Peixe-Cão, desde a perspectiva de quem habita seu interior, de quem trabalha dentro do Ministério, é dizer pouco.

O MEC é uma grande varanda que merece ter sua superfície esquadrinhada. Aposto aqui num *sitio* cujos contornos me parecem convidativos justamente por ter minimamente experimentado os incômodos de outros pontos. Falo de um Ministério da Educação que só toma vida desde determinados pontos de vista. Colocar-me, ou ser colocado, como alguém que faz pesquisa em meu local de trabalho, um *insider*,

não significa grande coisa. Evidente que trato de um Ministério enredado num jogo de perspectivas. O *sitio* que me pareceu confortável é o das pessoas sentadas e secas que tendem a se identificar com a missão institucional do Ministério, a festa oficial. Consideravelmente distantes de perspectivas outras como as da inquietante percepção de um MEC alheio à pauta da educação.

Não quero dizer com isso que o *sitio* encontrado é mero regresso ao ponto de partida, pois é resultado de jornada orientada por lições como as de imaginarmos um MEC arredio aos processos de educação formal, que lança a educação ao horizonte e tenta impedir que as marés a tragam de volta, para junto dos seus. De considerarmos que a classificação da força de trabalho da Esplanada poderia assumir categorias inusitadas, mas coerentes, como dados corpóreos relacionados ao ato de sentar e ao suor. De podermos apontar modos de invisibilizar as contribuições de determinadas trabalhadoras e trabalhadores de uma "mesma" força de trabalho, sendo uma questão de entender que, desde um olhar alheio, ninguém faz nada, logo, há que se pegar no papel — ou ocupar determinado papel.

São perspectivas não contidas no cardápio da festa oficial, as quais poderiam render algum tipo de diversão numa festa paralela. De agora em diante passam não apenas a ajudar a situar mas também a assombrar o *sitio* próprio de um servidor público. Até os sentidos mais elevados de sua atuação — fontes de autolisonja — ou a métrica lúgubre de suas agruras profissionais — deixas para autopiedade — podem simplesmente se esvair quando se pega em papel alheio. O cardápio já não é mais o mesmo.

Situação III.
Quando Ninguém governa

Uma encruzilhada embaraçosa é a de quem se depara com pessoas que se reportam a seres inexistentes. Apegadas a entes hipostasiados, a ficções que, por alguma razão, consideram como realidade. Basta termos em conta o vocabulário à disposição na linguagem corrente para a adjetivação de quem sucumbe a alucinações. A antropologia — com seus relativismos culturais, viradas ontológicas etc. — tem habitado tal impasse ético e epistemológico, tomando proveito desse cômpito de incertezas. A ideia tem sido a de permanecer nessa encruzilhada, acolhendo a perspectiva alheia não como mero erro, mas enquanto um possível.

Por isso, chama a atenção quando textos antropológicos se apressam para criticar aquilo que seria uma substancialização, ou essencialização, do Estado[28]. Quase que num atropelo à abordagem êmica, compartilham do desdém foucaultiano por essa abstração mistificada, como esboçamos anteriormente. Tomam em má conta a capacidade perceptiva e o juízo dessas pessoas que deram ouvidos à máquina do Mágico de Oz com seu "ruído sombrio para impressionar os

[28] Alguns exemplos de textos que circundam essa diretriz: Abrams (1988), Mitchell (1991), Ferguson e Gupta (2002), Yang (2005), Painter (2006), Krohn-Hansen e Nustad (2005), Murray Li (2005).

impressionáveis e incutir neles um temor trêmulo" (Geertz, 1980, p. 122, tradução própria).

Para esses críticos da dita substancialização, a caracterização do Estado deveria ser tomada como *efeito* resultante de processos sociais (Mitchell, 1991). Não como um agente preexistente que influencia a gênese das relações de dominação. Enquanto representação coletiva — logo, enquanto fato social —, o ente estatal não deveria ser tratado como coisa ou como um fato da natureza (Abrams, 2006, p. 122).

O tom empedernido dessas abordagens não por acaso se serve do espírito de época que põe em descrédito a própria noção de substância, ou de essência — e da inclinação obsequiosa de ceder ao que Foucault não gosta. Partindo-se do cotidiano administrativo que vivenciei, todavia, não existem razões para se vetar ontologicamente essa substancialidade ou preexistência do Estado. Em tais termos, o Estado *existe* porque *resiste*, porque é algo com que, querendo ou não, temos que contar[29]. E temos que contar desde o início. Algo que nos antecede, que vem de *fora*[30].

Isso requer cautela para se trafegar na via de mão única em que operariam práticas, discursos e demais relações de poder na construção da noção de Estado. Ainda que se aceite como suficiente a imagem do Estado como efeito, construto, produto, não testemunhamos em campo sua origem histórica, apenas práticas concretas que sustentariam esse efeito. Encontramos em campo o efeito já feito, com características

[29] Sobre a relação entre existência e resistência, dizia Ortega y Gasset (2020a, p. 219): "En el existir va incluido el resistir y, por tanto, el afirmarse el existente si nosotros pretendemos suprimirlo, anularlo o tomarlo como irreal. Por eso lo existente o surgente es realidad ya que realidad es todo aquello con que, queramos o no, tenemos que contar, porque, queramos o no, *está ahí*, ex-iste, re-siste".

[30] O termo *fora* tem pelo menos uma dupla função. Marcar a presença estatal como força transcendente — as pessoas que trabalham sentadas no MEC lidam com uma força alheia, a qual não se submete à sua plena compreensão. Também serve como marcação de fronteiras da soberania e da lógica estatal — como quando lidamos com estrangeiros, com pessoas que vivem no Brasil sem CPF ou que se organizam em coletivos que não possuem CNPJ.

de externalidade e agência. É um testemunho do presente, da criatura em ato, inclusive participando ativamente do seu refazimento, efetuando-se.

O efeito feito

A pretensão de simplesmente descortinar esses efeitos para se provar a inexistência da essência estatal pode ser problemática. Desde uma perspectiva antropológica, é importante o pressuposto de que o Mágico de Oz só dispunha de magia impressionante na ocasião em que representava a real possibilidade de conquista de um coração, de um cérebro, de coragem ou de retorno ao Kansas. O Homem de Lata, o Espantalho, o Leão Covarde e Dorothy não se empenhariam na difícil missão de combater a temida Bruxa Má do Oeste se não o levassem a sério (Baum, 2020, p. 134).

Quando acidentalmente descoberto atrás das cortinas, manipulando botões e alavancas para gerar efeitos ilusionistas, o personagem do mágico é irremediavelmente substituído pelo de um embusteiro. Eis o impasse de propostas que consideram que o Estado não deve ser percebido como entidade objetivamente existente — mesmo sabendo que seu poder deriva, em boa medida, dessa objetividade aparente — e que, ainda assim, o seu estudo não deve ser abandonado, apenas direcionado para a compreensão dos processos que o fazem parecer uma entidade real (Krohn-Hansen; Nustad, 2005, p. 14). Evidente que o Estado cai em descrédito quando o foco da análise é o de como esse maquinário é feito. Encontrada atrás da coxia, a magia estatal se esvai e o efeito-Estado já não gera efeitos que possam ser levados a sério.

Esse foco também no maquinário de ruído sombrio é útil por permitir que a análise avance para além da descentrada rede de relações de poder, tendo em conta o caráter instrumental do aparato administrativo

a serviço de um sujeito — ainda que o sujeito, em si, também possa ser visto como efeito dessas relações, uma vez que a tônica seria a de que o poder não é possuído, é exercido (Foucault, 2014, p. 30). Aquele estatuto de engano da reificação do Estado é acrescido de mais um componente, o do caráter instrumental do aparato estatal.

Não apenas se devaneia na lida com seres inexistentes. Trata-se de uma ilusão a serviço de jogos de poder, uma tapeação. O trêmulo impressionável, no fundo, é um tolo. Percorrerá uma jornada perigosíssima para sobrepujar a Bruxa Má do Oeste simplesmente por não ter astúcia para entender as artimanhas do Mágico de Oz em sua empulhação pelo poder.

Interessante que as bruxas, realmente dotadas de poderes mágicos, são derrotadas pela artimanha que consiste em simular poderes. O grande poder é a capacidade de meios para se manter na coxia do poder. Detrás das cortinas estatais, meros indivíduos sem magia alguma: "Não existe algo como o poder do Estado; existem, na realidade, apenas os poderes dos indivíduos" (Radcliffe-Brown, 1970, p. XXIII, tradução própria). A estrutura administrativa do Estado seria apenas a parafernália técnica que o mágico da vez usa para subjugar desafetos nos quatro cantos da Terra de Oz, concentrando ainda mais poder.

Os caminhos parecem ser reduzidos. O Estado é a reificação do inexistente, o qual, enquanto instrumento, é subterfúgio para o mascaramento do que realmente existe. Não basta a constatação superior e complacente de que lidamos em campo com pessoas que acreditam no que não existe. Num desdobramento marxista[31], por assim dizer,

[31] "Com a emancipação da propriedade privada em relação à comunidade, o Estado adquiriu uma existência particular ao lado da sociedade civil e fora dela; mas este Estado não é outra coisa senão a forma de organização que os burgueses dão a si mesmos por necessidade, para garantir reciprocamente sua propriedade e os seus interesses, tanto externa quanto internamente" (Marx; Engels, 1998, p. 74). Vide também Poulantzas (2008).

o crente assim o é por ter sido trapaceado pela classe interessada na manutenção do poder.

Em matéria de Estado, ou estaríamos tratando com pessoas enganadas, ou com quem engana as pessoas. Autoengano ou alter-engano. O que amplia com dilemas políticos a encruzilhada embaraçosa que citamos no início desta *Situação III*. Quem não coloca em questão o caráter instrumental do Estado, na melhor das hipóteses, pertence ao primeiro grupo, caso não seja um oportunista criando cortinas de fumaça para os interesses de uma classe social.

Pierre Clastres (2003, p. 237) desconfiava das ordens lógica e cronológica que eram assumidas pelos marxistas ao postularem a figura do Estado como instrumento da classe dominante. Se os dominantes chegaram a operar enquanto classe, seria em razão da precedência da cisão social que inaugurou a divisão entre dominantes e dominados — o mau encontro ocorrera, instalara-se a relação estatal. Seguido esse pressentimento de Clastres, assumida a anterioridade do Estado — e nada impede que os mais céticos digam que essa anterioridade não passa de mais um dos efeitos produzidos por Oz —, inverte-se a suspeita e já não se sabe quem é instrumento de quem.

Em meu campo, a questão da instrumentalização estatal é inquietante. Embora comum a impressão de que a máquina pública está a serviço dos poderosos, não tive experiência com nenhum grupo político que a tenha manipulado em via de mão única, sem arcar com sua cota de derrotismo e entristecimento. Se conseguiram convergir forças administrativas a alguns de seus interesses, também viram o furor cotidiano das repartições abater a gama substancial de seus projetos. Como regra, o sucesso institucional do Mágico de Oz parece ter vida curta.

Brincadeirinhas levadas a sério

Deixo a análise de tentativas de instrumentalização de maior vulto para a *Situação IV*. Por ora, antecipo um caso curioso em que a frustração de iniciativas chega a alcançar campos em posições antagônicas, num confuso efeito de derrotismo generalizado. Assim ocorreu em disputas acerca da figura e do legado de Paulo Freire no âmbito do MEC. Uma querela pública, amplificada pelas polarizações algorítmicas nas redes sociais em recentes períodos eleitorais, que teve ressonâncias singulares dentro do Ministério. Ouso dizer que foi essa contenda a grande responsável pelo esquecido nome de Paulo Freire voltar a ser ouvido pelos corredores do MEC nos últimos anos da década de 2010.

Descrevendo esse cenário político de modo breve e excessivamente esquemático, o MEC seria uma morada na qual uns queriam bem instalar Paulo Freire, enquanto outros prometiam de lá expulsá-lo. Como os grupos se sucederam historicamente, com a frustração do projeto do primeiro grupo, que tentou acomodá-lo devidamente na estrutura administrativa, a incursão do segundo grupo chegou a ecoar como a contraditória exigência pela saída de quem ali nunca entrou.

Obviamente a inegável influência das obras de Paulo Freire na educação brasileira requer melhor detalhamento acerca do que seria a frustração do primeiro grupo. Como não considerar que ali fez morada o "Patrono da Educação Brasileira"[32] que tem um monumento em sua homenagem à frente do Ministério?

Em meu itinerário de campo — de trabalho no campo — a figura de Paulo Freire aparece imediatamente ligada à pauta da gestão democrática e participativa. O único setor em que testemunhei uma menção consistente à obra de Paulo Freire, no sentido de lhe retirar conse-

[32] Paulo Freire foi declarado "Patrono da Educação Brasileira" por meio de Lei nº 12.612/2012 (Brasil, 2012b).

quências administrativas, foi na Secretaria de Educação Básica (SEB), sobretudo no período de 2006 a 2008[33]. Desconsidero, evidentemente, outras áreas do MEC, como as que tratavam da educação de jovens e adultos, a temática freiriana por excelência, as quais vivenciaram em outros termos a dificuldade de tocar seus projetos em articulação com os sistemas de ensino.

Se pudesse escolher uma alcunha para o ambiente administrativo do MEC que acompanhei nesse período, certamente seria o da *gestão democrática e participativa*. Até mesmo em decorrência do impulso que teve nas décadas de 80 e 90, essa pauta era o pano de fundo comum aos profissionais de educação nessa ocasião. As pessoas e entidades desse primeiro grupo em questão, que dialogavam diretamente com as contribuições de Paulo Freire, estavam envolvidas na promoção desse projeto.

O esforço partilhado era o de criar ou fortalecer instâncias administrativas colegiadas — conselhos estaduais, conselhos municipais, conselhos escolares, fóruns, conferências, comissões, grupos de trabalho etc. — e de promover, sobretudo por meio de formação das equipes dos sistemas de ensino, os marcos políticos e epistemológicos da educação popular.

Dada a pluralidade e a amplitude histórica dos movimentos de educação popular, está muito além da minha competência propor uma análise de quais dessas iniciativas impactaram o cotidiano administrativo do MEC à época. Considerando que se trata de um recorte da pauta da educação popular a partir das contribuições de Paulo Freire, vale destacar que a própria reflexão desse autor acerca de sua experiência como Secretário Municipal de Educação de São Paulo é bastante

[33] Atuei junto ao Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, na Coordenação-Geral de Articulação e Fortalecimento Institucional dos Sistemas de Ensino, da Secretaria de Educação Básica. Essa Coordenação-Geral tinha entre suas atribuições primordiais a implantação e o fortalecimento de colegiados de gestão democrática e participativa no âmbito dos sistemas de ensino.

útil para nortear como suas ideias podem ser traduzidas em práticas administrativas.

Quando à frente da Secretaria de Educação, Paulo Freire (1993, p. 70) dizia que, por uma questão de coerência — para "que nossa prática não contradiga o nosso discurso" —, ele e sua equipe precisaram empreender uma reforma administrativa na qual se "levasse a sério" a questão da educação popular: "Era impossível fazer uma administração democrática […] com estruturas administrativas que só viabilizavam o poder autoritário e hierarquizado" (Freire, 1993, p. 74).

Autoritário porque uma das "conotações do autoritarismo é a total descrença nas possibilidades dos outros" (Freire, 1993, p. 72). Logo, a crença nas possibilidades alheias seria o caminho para se contrapor a verticalidade hierárquica com a possível horizontalidade do processo decisório: "Era preciso, pois, democratizar a Secretaria. Descentralizar decisões. Era necessário inaugurar um governo colegiado que limitasse o poder do Secretário" (Freire, 1993, p. 75).

Preocupações, aliás, que vêm a calhar para este trabalho, pois as relações de poder no Ministério à luz das noções de verticalidade e centralização — bem como em oposição à sensibilidade com as possibilidades alheias — subjazem a todo este texto. A constituição da figura da *autoridade* passa por esses componentes de *altura* e *desprezo*. Quando emprego o termo autoridade neste trabalho, são essas relações que busco evidenciar.

Voltando às expectativas do Secretário, uma das consequências administrativas era a de se evitar a arrogância da imposição de "pacotes" ao sistema de ensino, "elaborados por meia dúzia de especialistas que se julgam iluminados" (Freire, 1993, p. 71). Os espaços de participação social seriam assumidos em um novo patamar: "participação, enquanto exercício de voz, de ter voz, de ingerir, de decidir em certos níveis de poder, enquanto direito de cidadania se acha em relação di-

reta, necessária, com a prática educativo-progressista" (Freire, 1993, p. 73).

Tais considerações certamente descreveriam a atmosfera em voga no MEC nesta ocasião em que o primeiro grupo almejava "freirear"[34] as políticas do Ministério. Por isso a insistência dos programas desse setor[35] da SEB em que atuei para que os colegiados tivessem, para além do típico caráter consultivo, uma capacidade deliberativa (Brasil, 2004g), com grande visibilidade e protagonismo dos movimentos sociais.

Desde a perspectiva instrumental que está sendo considerada, isso significaria superar a tendência de se colocar movimentos sociais a serviço da estrutura administrativa e de interesses político-partidários. O importante seria colocar a estrutura administrativa a serviço da participação popular, das deliberações pactuadas nessas instâncias. Daí a admoestação para se levar esses espaços colegiados a sério.

Isso implicaria enfrentar a verticalidade do processo decisório na gestão pública de modo a que a população comum pudesse também "tomar em suas próprias mãos" o destino administrativo, para usar essa metáfora de caráter teleológico tão presente nos materiais e em falas de eventos do período. O futuro está nas mãos como que num processo de se assumir a direção de um veículo ou leme de uma embarcação, numa curiosa e desafiadora imagem de condução coletiva — ou quem sabe numa proliferação de embarcações com destinos diversos.

Abreviando o relato, considero que a desventura desse primeiro grupo tem a ver justamente com a citada necessidade de se *levar*

[34] O processo de criação de um conselho escolar, por exemplo, implicaria " 'freirear', ou seja, materializar uma ideia de Paulo Freire. Esse educador sugere que é importante convocar os que vivem em torno da escola e dentro dela para que tomem um pouco o destino da escola em suas mãos" (Brasil, 2009a, p. 29).

[35] Tais como o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares e o Programa Nacional de Capacitação de Conselheiros Municipais de Educação.

a sério tal empreitada. A propósito, uma categoria como essa é capaz de enaltecer as potencialidades da pesquisa antropológica da Administração Pública. Pelo que tem de vaga e difusa, dificilmente algo assim poderia entrar em evidência sem a experiência de se colocar ao alcance dos afetos em campo. Seria difícil se levar a sério a prática de se levar a sério algo num órgão público.

Percepções como essa podem cair em descrédito não apenas pelo caráter de imprecisão. Também atua em desfavor o fato de ser uma vivência de campo em Papelópolis. Experiências de tal natureza podem ser eventualmente contraditas por uma série de medidas administrativas formais que nos conduzem à direção oposta. Naquela época, por exemplo, a equipe que pretendia tratar seriamente da gestão democrática e participativa não dispunha de instrumentos legais que só viriam a ser criados mais tarde, quando administrativamente essa pauta não tinha mais a mesma pujança[36].

No papel, a pauta da gestão democrática e participativa está assegurada no sistema educacional brasileiro desde pelo menos a promulgação da Constituição de 1988 (Brasil, 1988), reforçada pela Lei de Diretrizes de Bases (Brasil, 1996). Desde então, a crescente conquista de favoráveis marcos normativos, quando contrastada com esse quadro de declínio captado em campo, demonstra que esse primeiro grupo nunca enfrentou necessariamente um obstáculo legislativo ou formalista. O desafio maior era o de mobilizar vontades e sensibilizar "corações e mentes"[37] em postos administrativos.

O truísmo de que projetos no âmbito de um ministério são tocados por pessoas ajuda a situar os formalismos exigidos em Papelópolis. A presença em campo diante de vidas com trajetórias singulares ajuda a perceber de que modo o humor de pessoas pode afetar a vitalidade

[36] Por exemplo, as alterações na LDB relativas aos Conselhos Escolares instituídas em 2023 (Brasil, 2023b).

[37] Expressão comum em falas durante eventos nesse período.

de projetos administrativos. Daí a importância de saber o que esses agentes levam efetivamente a sério.

Esse é um indicador do potencial de uma pauta no serviço público que foi intensamente vivido por Mário de Andrade, que também se arriscou no âmbito da Prefeitura de São Paulo, dirigindo o Departamento de Cultura[38]. Certa vez, confidenciou em carta a um amigo sua preocupação com o futuro de seu setor, que virara alvo de troças em decorrência do crescimento de novas correntes partidárias. Dizia que a corrente mais forte desejava a imediata extinção do Departamento de Cultura. A outra, supostamente mais moderada, sustentava a "necessidade de sua conservação, acabando-se apenas com certas 'brincadeirinhas' inúteis" (Andrade, 2015, p. 320).

Como é relativamente fácil, no ambiente administrativo, quando vivido, se reconhecer o que é ou não levado a sério, ele supunha que tais brincadeirinhas inúteis seriam "a Discoteca Pública, as pesquisas de Folclore e Etnografia, quartetos, trio e corais. Estas foram as pastas sempre caçoadas pelos homens do PRP nas câmaras estaduais e municipais" (Andrade, 2015, p. 320)[39].

O caminho para projetos ou setores transformarem-se em *brincadeirinhas inúteis*[40] dificilmente apresenta um ponto de passagem explícito — considerando, é claro, pautas que em alguma conjuntura gozaram de certo prestígio administrativo, pois existem áreas que nunca foram

[38] Em 1935, Mário de Andrade assumiu a direção do Departamento de Cultura da cidade de São Paulo —órgão equivalente a uma Secretaria — e foi o primeiro Secretário de Cultura do Brasil (Calil, 2015, p. 13).

[39] Seria até o caso de se investigar se existe uma propensão administrativa a se caçoar de esforços etnográficos, vide a "Comissão das Borboletas", como foi jocosamente nomeada a Comissão Científica de Exploração do período imperial, da qual participou da organização o antropólogo amador Gonçalves Dias (Kury, 2009; Merege, 2025).

[40] Expressão que, desconsiderado o perfil de quem a reproduz, poderia ensejar a possibilidade de *brincadeirinhas úteis*, como Gustavo Belisário já demonstrou (2016). De modo que a Administração Pública, em todo caso, seria um espaço adequado para brincadeiras.

levadas a sério. Uma estratégia para se perceber marcos temporais mínimos de passagem é a de acompanhamento da *disposição* das pessoas envolvidas.

Isso implica considerar *disposição* tanto no sentido de vitalidade física e mental — o estado temporário em que as pessoas no MEC se dedicam a determinados projetos sem ainda sucumbirem ao quadro de entristecimento — quanto no sentido de arranjo e colocação dessas pessoas em cargos e setores responsáveis pelos projetos em questão — o pleno exercício do cargo em *sitios* estratégicos antes da inevitável despedida.

Nas colunas sociais da Esplanada

Uma colega do MEC que trabalhava com a organização de publicações no Diário Oficial da União, certa vez me disse que a Seção 2 do Diário[41] era a "Coluna Social da Esplanada". A partir do conhecimento de atos de nomeação ou exoneração seria possível o acompanhamento de tendências do Governo. Assim ressignificava seu cotidiano, imerso numa extenuante rotina de preparação de portarias, como a oracular percepção de eventos sociais.

Percebi que essa sugestão papeleira poderia ajudar a organizar as minhas experiências de campo em Papelópolis[42]. Com evidentes limitações, pois o percurso para um projeto cair em descrédito precisa de uma conjunção de fatores — difícil de serem narrados, ainda que vivenciados — que não se prestam à publicação na Coluna Social da Es-

[41] A Seção 2 do Diário Oficial da União é dedicada à divulgação de atos referentes ao quadro de pessoal de entidades como a União, autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista (Brasil, 2018).

[42] Levei tão a sério a tarefa que, na tentativa de organizar meus dados de campo, desenvolvi uma página eletrônica que dá visibilidade a uma parte substancial de minha jornada de pesquisa ligada à *disposição* das pessoas (Sobral, 2024).

planada. Sendo a exoneração de pessoas que se prestam a brincadeirinhas inúteis muitas das vezes a manifestação tardia de um processo já consolidado.

Em relação ao freireante setor aqui considerado, suponho que se possa elencar como marco de declínio da ostentada seriedade de seus projetos uma mudança de comando na Secretaria de Educação Básica que ocorreu em 2007. A Coluna Social da Esplanada, a seu modo, prenunciou o longo e penoso processo em que as equipes, embebidas nesse propósito de levar a sério a questão da gestão democrática e participativa, deixaram elas mesmas de serem levadas a sério administrativamente.

No umbral desses acontecimentos, a condução dessa Secretaria estava a cargo de representantes de *uma* organização sindical de trabalhadores em educação proeminente nessa área. À época, eu interpretava que andava em curso um conflito pelo controle da pasta, de cunho corporativista, desse grupo sindical contra *uma* entidade que representava dirigentes municipais de educação, a qual acabou vencendo o duelo e assumindo a SEB. Parecia uma disputa entre o corporativismo da docência e o corporativismo da gestão, em que ambos orbitavam a burocracia pública ligada à educação.

Posteriormente, revisitando esse acontecimento de campo a partir de novos dados de pesquisa, foi fácil perceber que já havia ali a intromissão de um corporativismo de outra ordem, que extrapolava o típico embate entre, por exemplo, docentes e dirigentes de sistemas de ensino. Certamente o corporativismo privado, de grupos empresariais interessados na área, foi decisivo para a definição do rumo dos acontecimentos.

Foi das primeiras vezes que percebi a dificuldade que as pessoas que trabalham sentadas no MEC — habituadas até então a compreender a paisagem administrativa a partir de siglas do corporativismo da bu-

rocracia pública e dos partidos políticos — tiveram para incorporar os atuantes elementos da burocracia privada vinculada ao empresariado. As equipes que se empenhavam na promoção da pauta da gestão democrática e participativa eram compostas basicamente de representantes da burocracia pública, sobretudo professoras e professores dos sistemas de ensino federal, estaduais e municipais. Vinculados, ainda que por mera afinidade ideológica, a *um* partido que estava no poder e que tinha como característica a forte presença de servidores públicos em seus quadros.

Essa alteração nas equipes da SEB foi ressonância de uma mudança anterior: a do próprio comando do Ministério em julho de 2005. Na ocasião, *um* ministro do MEC deixou o cargo para socorrer seu partido no que diziam à época ser um processo de refundação ética dessa estrutura partidária em decorrência de escândalos de corrupção. Em seu lugar, em caráter supostamente provisório, assumiu *um* então Secretário-Executivo do MEC — pouco conhecido no cenário político daquela ocasião —, em meio a rumores de que outras pessoas, com mais proeminência político-partidária, ocupariam o cobiçado cargo de Ministro da Educação.

O MEC, devido à sua grande capilaridade administrativa pelo País em razão da rede federal de educação e do papel de coordenação junto a redes estaduais e municipais, proporciona grande visibilidade a quem ocupa a pasta. Além disso, tem um orçamento muito expressivo, dos maiores da Esplanada. Trata-se de um cobiçado trampolim eleitoral, que geralmente é ocupado por figuras com força política. Por conta de alianças com esses grupos empresariais ligados à educação, sobretudo paulistas[43], o ministro interino em questão acabou permanecendo no cargo. Suporte, aliás, muito bem-sucedido, uma vez que passou mais de seis anos como ministro — um marco para um quadro de tão alta

[43]Vide Sobral (2024).

rotatividade, pois, em determinados períodos, a média de permanência no cargo não chega a um ano (Sobral, 2024).

Essas mudanças — somente em parte registradas pela Coluna Social da Esplanada, uma vez que as movimentações de pessoal da burocracia privada não se submetem ao Diário Oficial — marcam a emergência dos novos portadores de seriedade no contexto da Educação Básica no Ministério. Novas chefias em cargos estratégicos, sem nenhuma autoimposição de coerência com as pautas da educação popular, que passaram a se sentir confortáveis para falar abertamente da "imposição de pacotes" aos sistemas de ensino, focando em metas e indicadores quantitativamente mensuráveis.

Planejando sem culpa

Ainda em 2007, uma entidade de servidores do Ministério, o *Movimento de Valorização e Articulação dos Trabalhadores em Educação do MEC (Movate)*, publicou uma nota que hoje serve como registro histórico do prenúncio de novos tempos para os projetos do Órgão. Esse grupo, do qual participei ativamente como servidor público, tinha a característica de atuar como uma espécie de consciência culpada do espectro político-partidário que estava no poder, nesse mencionado exercício de pedir constantemente coerência entre discursos e práticas.

O texto, publicado na página eletrônica do Movate, registrou a estranheza das equipes ministeriais com a forma como foi lançado o nomeado *Plano de Desenvolvimento da Educação* (PDE), que seria o carro-chefe da gestão que estava assumindo o Ministério: "nem mesmo os servidores do MEC têm conhecimento ou participação nas supostas diretrizes desse Projeto" (Movate, 2007). O grupo acentuava a curiosa

situação em que esse Plano chegara ao conhecimento dos quadros do MEC pela imprensa[44].

Nas publicações seguintes, o Movimento questionava a forma como esse "plano de gabinete" (Movate, 2010) parecia mera resposta política a um contexto de dados negativos sobre a educação — os quais maculavam os resultados do primeiro mandato do governo — e que essa resposta, por meio desse PDE, passou a rivalizar e a tirar o foco que deveria ter o *Plano Nacional de Educação (PNE)*. Como foi dito numa discussão em repartição sobre um documento que seria publicado no período, a solução para a aprovação do texto deveria ser a substituição do "N" pelo "D". Algo que afetava a centralidade do PNE enquanto "Plano de Estado".

A própria lei que institui o PNE 2001 afirmava explicitamente esse antagonismo entre "Plano de Estado" e "Plano de Governo" (Brasil, 2001). Essa tensão era constantemente afirmada nesse período. A todo tempo eram presenciadas falas em prol da constituição de *Planos de Estado* sob a necessidade de se criar condições de continuidade para além das intercorrências dos processos eleitorais. Não por acaso o PNE é decenal, como são também decenais os planos estaduais e municipais.

Nessas ocasiões, a dicotomia entre *política de governo* e *política de Estado* era uma referência importante para a dinâmica dos trabalhos. As políticas de governo seriam aquelas pensadas a partir da premência do processo eleitoral que se avizinha. As políticas de Estado, por seu turno, derivariam de outra lógica, a começar pela certeza de continuidade a despeito dos resultados de eleições. Possibilitam um exercício interessante para se vislumbrar o Estado enquanto perspectiva, que tomaria ações não ao capricho dos agentes políticos do momento, mas

[44] O incômodo com a forma como o plano foi lançado e com a lógica de associação entre o governo e o empresariado foi um efeito comum entre educadores, vide, por exemplo, Saviani (2007).

em benefício de si. As razões de Estado precisam de seus próprios meios de expressão.

Servidores públicos, a partir dessa dicotomia, estariam para as políticas de Estado como os agentes políticos estariam para as políticas de governo. Aqui defino o agente político num sentido mais amplo do que, por exemplo, no direito administrativo. Não abrange apenas os agentes políticos *stricto sensu* — presidente, ministros etc. —, mas a força de trabalho geralmente nomeada como "sem vínculo". O processo de nomeação, sobretudo para o exercício de cargos no alto escalão, implica necessariamente um canal de acesso muito distinto do que é alcançado pelo modelo de concursos públicos.

Voltando à questão dos planos, o Movate (2010) afirmava que o PNE 2001 foi ignorado pelo Ministério. Teria contribuído para esse processo, segundo o grupo, a estratégia de se usar o PDE como marco mobilizador das políticas do MEC. Como se um *Plano de Estado* fosse substituído por um *Plano de Governo*, o que seria um erro estratégico responsável por considerável retrocesso para a política educacional brasileira.

Acontece que, quando é analisada a rivalidade entre os projetos de Estado e os projetos de governos, o quadro de referência administrativo é a atuação de servidores públicos que ingressaram em cargo público por meio de concurso ou de agentes políticos democraticamente eleitos e empossados em cargos públicos. A intromissão de um terceiro nessa relação, um plano encomendado pelo empresariado — um *Plano de Empresários* —, ainda não figurava naquela paisagem administrativa do MEC. O léxico seguia os ditames da burocracia pública, apegando-se, por exemplo, ao típico embate entre agentes políticos empossados em razão do processo eleitoral e os servidores de carreira cuja permanência no órgão não dependeria de eleições.

Certamente ter participado desse coletivo à época despertou minha

sensibilidade para o contexto de lançamento do PDE e, sobretudo, para captar o que ele significava em termos de ruptura política e de mudança de narrativa da gestão ministerial. Revisitando esses documentos e minhas experiências de campo, compreendo que esse realinhamento da gestão do MEC, a partir desse referencial da burocracia privada ligada ao empresariado, marca o fim do começo dos debates encabeçados pelo grupo que levaria a gestão democrática e participativa, ou o próprio Paulo Freire, a sério.

Foi um mau encontro, de prolongada repercussão, do qual esse grupo não conseguiu se recuperar. Assim poderia ser retratada, em poucas palavras, a trajetória de entristecimento do projeto de "freirear" o Ministério. No caminho do alardeado projeto institucional de reforma democrática da estrutura administrativa da educação, erigiu-se um peculiar plano de governo — que era mais que o plano de *um* governo.

A entremeada lápide da educação

O arrefecimento generalizado da pauta da gestão democrática e participativa na década que se seguiu fez com que a emergência do segundo grupo — o que tinha pretensões de expulsar Paulo Freire do MEC — precipitasse um errático e nostálgico elo entre esses dois grupos. Participando de *um* governo que começou em 2019, esse grupo, que pautava em debates públicos a influência negativa de Paulo Freire na educação, era percebido nas conversas de corredor do período, sobre as mudanças administrativas em curso, como sendo o polo "ideológico" — articulador de suas ideias desde uma orientação política afirmativa do conservadorismo no Brasil — que estaria disputando protagonismo na gestão que se iniciava com a equipe dos "militares".

Além da retomada da figura de Paulo Freire, a vinculação entre os grupos também se fortalecia porque um dos primeiros atos administrativos do governo que iniciava sua jornada foi a extinção dos colegiados da Administração Pública Federal (Brasil, 2019b). Esse marco formal de encerramento de espaços participativos[45] — uma grande avalanche na Coluna Social da Esplanada — selava tardiamente o destino dos esforços de horizontalização democrática do primeiro grupo.

A atitude atenciosa desse segundo grupo ao projeto freireante do primeiro, ainda que permeada de antagonismo e de crítica, incide numa complexa relação com as já consolidadas brincadeirinhas inúteis. Por certo o segundo grupo não levava a sério tais pautas. Todavia, ao compreender a existência dos colegiados, ou mesmo a figura de Paulo Freire, como marcos de aparelhamento político-partidário do primeiro grupo, projetava-lhes certa vitalidade. Em algum sentido, retratavam os espaços colegiados como espaços funcionais, com traços deliberativos que esses espaços apenas almejaram ter. Como se, às avessas e com propósitos outros, esse grupo imputasse um quê de seriedade aos espaços colegiados, ou à influência de Paulo Freire, assim como aquele grupo que ficara no passado.

O próprio Paulo Freire (1993), na obra aqui mencionada, tinha uma forma peculiar e incisiva de marcar essa contradição — desde a perspectiva de seu campo político, obviamente — ao relacionar a pauta da gestão democrática ao que chamava de autoritarismos de direita e de esquerda. O autoritário de direita seria menos elitista que o autoritário de esquerda, daí a impressão de em dados momentos parecer mais próximo do campo da esquerda que defendia a educação popular.

Como afirmava que o autoritarismo seria a descrença nas possibilidades alheias, enquanto o autoritário de esquerda objetificaria as classes

[45]O Decreto incluía no conceito de "colegiado" coletivos como conselhos, comitês, comissões, grupos, juntas, equipes, mesas, fóruns, salas e "qualquer outra denominação dada ao colegiado" (Brasil, 2019b).

populares como incompetentes para o diálogo e como entes passivos à espera de sua atuação salvadora — uma atuação que se daria por meio de propagandas e slogans —, o autoritário de direita, por temer a agência das classes populares, reconheceria implicitamente a capacidade transformadora desses agentes (Freire, 1993, p. 104).

Ainda que alinhada com as orientações políticas de Paulo Freire, essa pode ser uma chave interpretativa para assinalar como crenças nas potencialidades dos colegiados, mesmo que absolutamente antagônicas, foram capazes de estabelecer uma curiosa ponte entre esses dois grupos distantes no fluxo temporal dos acontecimentos administrativos. E apartados pelo surgimento de um grupo, derivado do primeiro, que apostava firmemente na verticalidade administrativa — sem se posicionar no debate público, contudo, como conservador, ou de direita, e atuando por longo período em governos que se afirmavam de esquerda.

Esse grupo que derivou do freireante e se sobrepôs a ele — praticamente um terceiro grupo — não deu importância à dinâmica dos colegiados, a ponto de permitir que continuassem existindo, quem sabe para fins de propagandas e slogans. Considerando o perfil dos empresários ligados a ele, tido como expoentes de gestão, não teriam problemas em lidar com todo o esforço de criação e estabelecimento de colegiados em instâncias administrativas como brincadeirinhas inúteis, de modo que muitas das experiências de consulta, como as conferências nacionais que se seguiram, tinham evidentes diretrizes e decisões que se sobrepunham aos espaços deliberativos ali constituídos. Tais instâncias colegiadas não eram levadas a sério.

Considero que a etapa mais inteligível de meu *trabalho no campo* se encerra em 2019, com o marco formal do fechamento dos colegiados, por reconhecer não dispor ainda de meios para enunciar o que seria esse novo período da vida administrativa do MEC. Nem de saber exatamente por qual motivo afetos em campo informam se tratar

de um novo período. Consigo articular os dados de campo até então à sombra dessa pauta da gestão democrática e participativa, mesmo tratando com grupos já consolidados administrativamente que não a levavam a sério.

Para esse novo e atual momento, contudo, não consigo sequer imaginar uma alcunha. Por isso deposito o tratamento desse período atual num esforço futuro de reflexão, até mesmo porque a redação deste trabalho me afastou em boa medida da rotina administrativa do MEC atual.

De todo modo, em 2019, testemunhei a chegada desse segundo grupo à suposta morada de Paulo Freire. Empossados em seus respectivos cargos, foram surpreendidos com novidades de ordem administrativa que deixaram o Patrono da Educação em segundo plano. Sob o impacto desses eventos, *um* ministro da época anunciou, na companhia de outros ministérios e órgãos de controle, o que seria uma "Lava Jato da Educação" para a "apuração de indícios de irregularidades no âmbito da Pasta" (Ministério da Educação, 2019). Falava-se em possíveis desvios de recursos públicos em programas de financiamento de bolsas em instituições privadas da educação.

Num desencontro entre expectativas e realidade administrativa, a devassa nos programas ministeriais em questão não ocorreu — quem sabe, na seara de descobertas administrativas, conheceram na prática o quão delicado pode ser o setor privado ligado à educação em relação ao ríspido escrutínio dos recursos que lhe são destinados. O então ministro não chegou a seu quarto mês no cargo da gestão que se iniciava, sendo substituído por *um* ministro que o criticou publicamente pela forma como essa iniciativa foi alardeada.

E Paulo Freire, a despeito de o novo ministro afirmar publicamente que era "feio de doer" o painel artístico feito em homenagem àquele

educador[46] — uma "lápide da educação" na entrada do Ministério com a qual tinha o desprazer de conviver e que mereceria um dia ser substituída —, não foi mais envolto em grandes controvérsias e continua até hoje como Patrono, habitando um entremeio misterioso entre o entrar e o sair.

À altura do Estado

Apesar de esses dois grupos se juntarem ao Mágico de Oz no sentimento de malogro de suas ações, essa percepção de derrotismo generalizado ainda pode ser questionada. Basta considerarmos que, entre os dois grupos citados como exemplo, existe um terceiro — no caso, a burocracia privada a serviço do empresariado. A questão, contudo, é que parece sempre haver um terceiro instrumentalizador do aparato administrativo. Minha tese é a de que esse terceiro, em dadas ocasiões, pode ser o monstro frio e lírico.

Foi dito que o Estado flagrado atrás da coxia já não tem mais a magia que lhe possibilitava ser chamado de Estado. A essa altura, não seria difícil a concordância com a proposição de que o Estado, enquanto objeto de estudos — seja concreto ou abstrato —, deveria ser simplesmente abandonado (Abrams, 2006, p. 122). Tal suposição sustenta que as relações que permeariam uma instituição pública poderiam ser eficientemente estudadas sem a postulação da realidade do Estado, o qual se resumiria a uma peculiar deturpação coletiva de sociedades capitalistas.

As alegações de se tratar de abstração remetem à percepção de que, enquanto resultante de um processo sociocultural, de relações de poder,

[46] O monumento, obra de Henrique Gougon, foi inaugurado em 2003 por *um* governo rival: "o monumento, em mosaico de mármore e granito, abriga quase mil assinaturas de adultos recém-alfabetizados, de todas as partes do país" (Abrunhosa da Silva; Waisros Pereira, 2024).

o Estado não poderia ser tratado como algo que existe materialmente, que tem extensão, que ocupa um lugar no espaço, como um corpo humano ou uma cadeira.

Radcliffe-Brown (1970, p. XXIII, tradução própria), em sua famosa crítica à excruciante discussão sobre a natureza e a origem do Estado — nas quais o Estado "é frequentemente representado como uma entidade acima e distinta dos indivíduos humanos que compõem uma sociedade, […] e às vezes descrito como possuindo uma vontade própria […] ou emitindo comandos" —, assim supunha encerrar tão desnecessário debate: "O Estado, nesse sentido, não tem existência no mundo fenomênico; é uma ficção dos filósofos. O que de fato existe é uma organização, ou seja, um conjunto de indivíduos humanos conectados por um sistema complexo de relações".

Esse impulso realista, todavia, parece precipitado. Primeiramente, não se pode esquecer que o Mágico de Oz apenas emula uma magia real para impressionar os impressionáveis. Antes de esse ilusionista de circo chegar à Terra de Oz, o poder das bruxas de fato imperava. Argutamente construiu uma parafernália ilusionista para fingir que possuía tal magia. Não a inventou, todavia, nem a estabeleceu como meio que possibilita a ascensão ao poder naquela terra.

Seus efeitos pirotécnicos são falsos, mas a magia que ele tentou simular é real. Tanto é que, descortinado seu plano, o poder de resolução passa às mãos da Bruxa Boa do Sul (Baum, 2020, p. 230), que, até onde se sabe, nunca usou de artifícios. A magia desta seria da ordem do dado, do natural — como dada, não simulada, deve ser toda manifestação na qual o poder do Estado autenticamente se manifesta[47].

Em segundo lugar, o suposto critério de "existência no mundo fenomênico" não parece ser um bom motivo de descarte. Nem essa noção

[47] Pensar em ordem diversa seria como imaginar que alguém fazendo trabalho de campo sobre o Governo de Oz deveria dar preferência ao convívio com o Mágico desmascarado em detrimento da Bruxa Boa do Norte e da Bruxa Boa do Sul.

de extensão ou de espacialidade pode ser simplesmente negada a partir de tal universo administrativo — não o de Oz, o do MEC. Como é próprio de tudo que existe, o Estado ocupa seu lugar, reverbera em sua respectiva dimensão, perfaz suas coordenadas em relação ao *aqui* de uma perspectiva que a ele se atém. Mesmo que, em decorrência da típica *irresponsabilidade* estatal, tudo isso envolva um caráter de ocultismo e imprecisão.

No caso, a despeito de um ponto exato, está acima. O lugar que ocupa fica no alto. O poder estatal vem de cima, habita as alturas, acima de nossas cabeças — uma convergência oportuna para áreas da antropologia interessadas em estudar "os de cima" (Nader, 1972). Inclusive essa existência primeva e altaneira reconfigura espacialmente a organização de outros entes em meu campo. O edifício do MEC, por exemplo, é organizado de forma que o Gabinete do Ministro, o cargo maior dentro da organização, também se localize no alto. A Secretaria-Executiva, que se posiciona no organograma um escalão abaixo do Gabinete do Ministro, situa-se analogamente um andar abaixo no prédio.

Quando se pensa num veto à consecução de determinados projetos no MEC resulta claro que essa força vem de cima, pois o processo decisório começa do alto. E quando se fala que a "ordem veio de cima", "o processo caiu no meu colo", "foi decidido em instâncias superiores", "participa da cúpula do MEC", "alta gestão", "escalões superiores", "o processo subiu para publicação", estão implícitas tanto essa dimensão das relações de poder quanto uma literalidade arquitetônica.

Todavia, quando estamos diante de um Ministro, que ocupa o cargo maior, lamentando-se por não conseguir executar projetos em seu tempo de serviço — por não ter poder algum —, fica patente que há uma força superior operando no Ministério. Seria lícito pensar que foi por ordem do Presidente, que está acima hierarquicamente. Poderia, contudo, ser o caso de um Presidente que também se regozijaria com

a execução dessas atividades, deixando o veto como proveniente de uma força superior. Aliás, nada mais comum que debates eleitorais em que candidatos à reeleição lamentam os empecilhos governamentais que estavam além de sua vontade. Ou mesmo o caso da renúncia de *um* Presidente que um veículo de imprensa teria atribuído a forças ocultas.

A capacidade que os entes em campo — mesmo os intangíveis — têm de ocupar suas respectivas dimensões, situando-se em relação às vidas que os percebem, é um dado que merece atenção. Por exemplo, o fim de um governo está à frente. *Uma* colega, há muitos anos no MEC, sempre me falava dos bons tempos da capacidade técnica das equipes que ficaram para trás. São muitos os exemplos em que a conversão do tempo passado ou do futuro se dá em termos espaciais, indicando que o Ministério, como o tempo, está em perpétuo movimento. Ruma para algum lugar, logo, deixa algo para trás.

As coordenadas de alto e baixo, por sua vez, traduzem sobretudo relações hierárquicas. Como podem também as relações entre o que ficou para trás e o que está adiante, quando pensadas desde uma métrica de progresso, acionar a verticalidade do valor do futuro. Um projeto que está à frente de seu tempo certamente possui uma relação hierárquica na escala de valor em relação àquele que é ultrapassado.

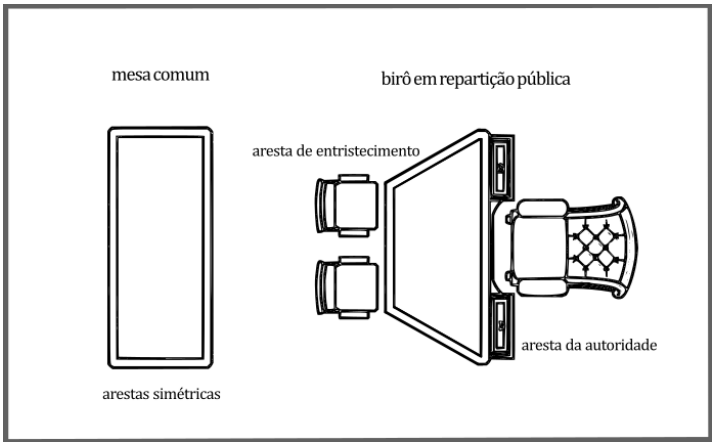
Não basta dizer que são apenas figuras de linguagem comuns, pois é um operador com implicações materiais. O componente de altura está sendo recuperado o tempo todo, até em detalhes como o tablado do qual a autoridade se dirige à plateia ou no tamanho do encosto da cadeira de uma chefia de alto escalão.

Resumir a espaciosidade como derivada de um espaço corpóreo-físico certamente nos conduz à percepção óbvia, como a sustentada por Radcliffe-Brown, de que não paira nada acima do prédio do MEC na Esplanada. Qualquer fotografia do edifício poderia provar

isso. Existe, contudo, a alternativa de se pensar a espaciosidade física como derivada de uma geometria existencial originária[48]. No caso em questão, uma geometria da burocracia.

Vide como as cadeiras ajudam na composição da geometria burocrática das mesas titânicas. O tampo das mesas comuns é um platô, um campo de horizontalidade. Acontece que uma mesa crática, um birô, é justamente um quadrante assimétrico que envolve verticalidade. Por isso as arestas, simétricas numa mesa comum, são constitutivamente distintas numa mesa de autoridade. Um birô só é um birô quando é servida à mesa uma relação de poder, logo, uma relação que envolve um polo de entristecimento.

Figura 2 – Comparação entre as arestas de uma mesa comum e de uma mesa titânica



Fonte: elaboração própria[49].

[48] "[…] es un error dar por sentado que el espacio —o si quieren—, lo espacial o la espaciosidad es originariamente el espacio corporal físico o el espacio de esquemas corpóreos, tema de la geometría. No hay tal: los espacios físicos y geométricos son ya realidades derivadas de la espaciosidad originaria que no es corpórea ni cosa que lo valga sino… espiritual" (Ortega y Gasset, 2020a, p. 323).

[49] Ícones da imagem gerados com auxílio da ferramenta Gemini, em 2025.

O mesmo pode ser dito dos postigos de repartições públicas. Vide como Guilhermino, no conto de Josué Montello (1960, p. 266), sente-se protegido enquanto atualiza a "diferença entre um interessado, que faz parte do público e está do lado de fora, e o funcionário, que faz parte do Estado e está do lado de dentro do balcão". Ao aposentar-se, Guilhermino exaspera-se por estar confinado ao lado de fora. Uma mesa numa repartição também é capaz de replicar essa relação dentro/fora por meio de suas arestas: de um lado, senta-se um interessado forasteiro, do outro, um funcionário que é da parte do Estado.

A relação burocrática não é sinônimo de relação estatal, mas a vocação da burocracia para a assimetria é muito bem aproveitada e potencializada pela lógica-Estado. O volume e o tamanho do encosto das cadeiras funcionam como marcadores de verticalidade, de altura, de autoritarismo — autoridade é também *alturidade*.

Curioso como essa *alturidade* exigida na geometria estatal pode facilmente descambar para um campo que poderia ser chamado de místico. A altura é em relação a vidas situadas, logo, está acima do humano. O plano que o Estado habita é sobre-humano. Por isso é comum servidores responderem a agentes políticos, em razão de alguma querela na repartição, que não trabalham para um governo específico, ou para uma pessoa determinada. Afirmam que são servidores do Estado, que trabalham para uma entidade acima de representantes de governo que eventualmente os constrangem com pretensões politiqueiras e transitórias.

Em *O Castelo*, Kafka (2008) retrata bem essa atmosfera. Não é por acaso que o castelo do sombrio lugarejo permanece no alto, inacessível, sendo todos os esforços para solução do estranho processo de contratação de um agrimensor esforços de ascensão, numa interminável caminhada sobre a neve — tal qual qualquer processo administrativo no serviço público precisa do devido esforço para caminhar em direção ao campo de atenção de uma autoridade superior. Daí haver

quem pense nesse livro como uma alegoria teológica, tratando de um *Deus Absconditus* (Carone, 2008). Sem querer entrar no mérito dessa abordagem, nem em disputas exegéticas, o que mais me chamou atenção nessa obra desde a primeira vez que a li foi a sua compatibilidade com o universo burocrático comezinho[50], até mesmo nas suas passagens mais extravagantes, a começar por esse apelo ao oculto.

Isso não impede a imputação de feições religiosas ao cotidiano administrativo. Até mesmo como uma captura estatal do que seria uma religião original, anterior à emergência do Estado. O surgimento do aparato estatal seria "como la primera revolución religiosa de la historia" (Gauchet, 2005, p. 22). O antigo "Outro Religioso", caracterizado até então por uma integral alteridade — um grau de despossessão radical em que tudo o que guia as ações humanas não provém dos próprios humanos, pertencendo a seres de natureza distinta —, seria agora incorporado no plano dos negócios humanos com a condição de que, divididos entre dominantes e dominados, apenas os dominantes estariam do lado dos deuses (Gauchet, 2005, p. 52)[51].

Assim, nada impede que a percepção do Estado como ocupante de um plano alto e sobre-humano não passe de um *resto de religião* (Gauchet, 2005, p. 284) que continua operando na mente de indivíduos impressionáveis. O problema é que essa interface com o que se chama de religião, assim no atacado, supostamente delimitada por alguma fron-

[50] Vide Sobral (2018).

[51] Essa nova versão do "Outro Religioso" poderia ter as mais diversas formas: "desde el déspota dios-viviente en el que lo Otro del que dependen los hombres toma decididamente figura humana, hasta el templo en que el dios en persona se hace presente, sin encarnación humana propiamente dicha, pero con servidores y portavoces. En todos los casos, de una forma u otra, y ése es el nuevo rasgo —el capital—, hay refracción de la alteridad divina en el interior del espacio social, concreción de lo extra-humano en la economía del vínculo interhumano. Investidura de un lugar, de una institución, o de una individualidad, lo esencial es que desde ahora habrá en el corazón de lo visible y de lo accesible un garante de la otra parte instituyente; y habrá hombres absolutamente diferentes de sus semejantes, en la medida en que participan, directa o indirectamente, del invisible fuego sagrado del que se alimenta la existencia colectiva" (Gauchet, 2005, p. 52).

teira reconhecível, exigiria a abertura para um vasto terreno muito superior à capacidade desta pesquisa. Considere-se ainda que, se fosse o caso de me aventurar numa nova frente de estudos, seria um esforço desde uma abordagem amadora, ou seja, aberta a afetos capazes de gerar um grau superior de atenção.

Isso implicaria necessariamente tornar razoável, em pleno mundo contemporâneo supostamente desencantado, a iniciativa de alguém se levantar para ir à missa do domingo, sem desprezá-lo como mero autômato de costumes. O mesmo vale para um burocrata que bate ponto na segunda-feira. Não parecem ser poucas as análises da Administração Pública feitas desde uma perspectiva de *desprezo*, logo, com a qualidade de atenção correspondente a essa postura. É preciso amar o Ministério da Educação e a sua burocracia para que qualquer tentativa de pesquisa seja possível.

Ao ventre do Estado

De todo modo, parece infrutífero o esforço para se afastar essas suspeitas de mistificação. Até quem reconhece os modos de espacialidade estatal que abordei aqui — essa categoria de *verticalidade*, o Estado ocupando um lugar acima, e a de *encompassamento*, o Estado como força abrangente e internalizante —, pode tratar dessas características como *efeitos* de relações de poder produzidas e sustentadas por práticas burocráticas rotineiras (Ferguson; Gupta, 2002). Não por acaso, Christine Chaves (2021, p. 1) destacou o caráter paradoxal da experiência mística, a qual pode ser "obscura para a razão e luminosa segundo os que a vivenciam", pois, em todo caso, estamos tratando de "um fenômeno das margens e dos que nelas habitam".

A propósito, ainda no plano das coordenadas dos entes, a categoria de encompassamento merece melhor detalhamento, dada sua centra-

lidade no campo em questão. A espaciosidade estatal também tem a ver com um processo de apropriação do alheio. Como ressaltam Deleuze e Guattari (2012a, p. 24), seria impossível se pensar o Estado sem uma dinâmica de *interior* versus *exterior*. A lógica-Estado consolida-se numa relação com um *fora*, sendo o exercício da soberania extensível apenas sobre aquilo que foi interiorizado, que adentrou suas fronteiras.

Não se pode esquecer, todavia, que toda fronteira tem ao menos duas faces, como lembrava Ursula K. Le Guin (2024), indicando que a ambiguidade de se saber o que está dentro ou o que está fora depende de onde se situa a perspectiva. O que está fora das fronteiras estatais, quando vislumbrado desde a lógica-Estado, permanece como algo mensurado desde essa territorialidade.

Vide, por exemplo, quando o aparato estatal se diz empenhado num projeto de combate à pobreza, vislumbrando, desde seu lado da fronteira, o público-alvo dessas políticas — em boa medida, esquadrejado por manipulações estatísticas que afirmam que no Brasil não basta ser pobre, pode-se ir ao extremo, organizando-se uma curiosa linha da "extrema pobreza" que permite louros políticos a governos que asseguram uma discutível renda mensal que, insuficiente para assegurar a saída da pobreza, assegura a ultrapassagem de uma linha. A despeito de ser efetiva a transformação desse público em não-pobre — ou não-extremamente-pobre —, está sedimentada sua cidadania e, como observou Viveiros de Castro (2017, p. 7), instituído um universo de possibilidades que pode se resumir à passagem de "uma condição de um 'menos que nós' à de um 'igual a nós' ".

A questão é que esse mesmo público, pensado desde uma territorialidade para além das fronteiras das políticas estatais, pode se definir em outros termos, ampliando em muito as possibilidades cidadãs. Não por acaso, no texto de Viveiros de Castro (2017, p. 5) em questão, ele refletia sobre a tentativa de captura estatal dos *indígenas* enquanto *po-*

bres, pois, para tanto, "foi e é preciso antes de mais nada separá-lo de sua terra, da terra que o *constitui* como indígena. O pobre é antes de mais nada alguém de quem se tirou alguma coisa que tinha, de modo a fazê-lo desejar outra coisa que não pode ter".

O termo *captura*, tão popularizado pela obra de Deleuze e Guattari (2012a), fornece uma nuance útil para se pensar o que significa *fora* do Estado nesse primeiro sentido. A captura pelo aparelho estatal é uma forma de submeter movimentos alheios a uma nova lógica, internalizar adjacências para a territorialidade do aquém da fronteira. Grandes sistemas de poder não partiriam de um vazio. Eles vão se apropriando do existente e o reconfigurando em novos termos — a começar pela captura da categoria de nação, hoje uma postulação hegemônica e naturalizada para se pensar o Estado dito moderno (Nandy, 2007).

A lógica-Estado não se colocaria como força inventiva, mas como a que toma o alheio para si e o sobrecodifica — daí a necessidade de uma relação constante com esse *fora*. A lógica estatal não conseguiria produzir o que é próprio de uma vida singular, mas é capaz de se sobrepor a um conjunto delas para repensá-las a partir de categorias, classificações, formas, modelos, identidades etc. Como na tentativa de traduzir o dado de individuação de uma vida humana singular por meio do número de Cadastro de Pessoa Física (CPF)[52]. Um código único que, por ser único, captura esse dado de singularidade da vida de cada qual.

Evidentemente é um gesto insuficiente de sobrecodificação, o que coloca o aparato de captura sempre em tensão com a resistência da vida mesma. Com as típicas mazelas de toda relação de poder que ocorre em tais processos, pois ao mesmo tempo que um documento "faz o cidadão em termos performativos e obrigatórios", sua obrigatoriedade "tem seu lado inverso: o de remover, despossuir, negar e esvaziar o

[52] Algo análogo poderia dito do Código de Endereçamento Postal (CEP).

reconhecimento social do indivíduo que não possui o documento exigido em determinados contextos" (Peirano, 2006b, p. 27).

Essa fronteira se estabelecer a partir do caráter relacional de forças — interior versus exterior —, possibilita aos estudos de antropologia um repertório para além da mera observância da existência material das instituições e de seus agentes. Também complexifica a intuição de que, quanto mais longe de Brasília, maiores as chances de se habitar o exterior. Trata-se de uma distância em relação a um campo de atenção, logo, uma categoria que, para além de ser geográfica, é essencialmente política, permitindo o governo à distância e o governo da distância (Bachtold, 2015, p. 20; Sobral, 2018, p. 143). Não por acaso Clastres (2004, p. 154) taxava como inocente a tendência a se confundir o Estado com "os ministérios, a Casa Branca, o Kremlin, o Élysée", pois, em última instância, "o Estado é o exercício do poder político. Não se pode pensar o poder sem o Estado ou o Estado sem o poder".

As considerações de Clastres, tomadas desde a brevidade de sua produção intelectual, adquirem relevância na antropologia por estarem, evidentemente, remetendo-se às experiências de campo junto a povos cujo modo de vida desafia a lógica estatal. Ressaltando-se que a opção por se depositar a análise política sobre o pressuposto relacional das forças tem, ela mesma, um potencial dispersivo, de modo que, em diálogo com os textos de Clastres, podem ser pensadas antropologicamente as mais variadas situações no âmbito da Administração Pública. Sendo o exercício de incorporação — assimilação da religiosidade, da democracia participativa, da pobreza etc. —, não por acaso, a própria imagem da força centrípeta.

Isso prontamente remete à existência de forças centrífugas como contraparte. Se inúmeros coletivos dedicam seu tempo aos afazeres administrativos, é porque uma força contra-Estado também subsiste em meio aos ditames burocráticos. Nem tudo num ministério diz respeito a relações de poder. Nem tudo no MEC é Estado. Nem sempre o Mi-

nistério faz as vezes do poder, uma vez que também pode promover potências atreladas às vidas de cada qual.

A institucionalidade dos de fora não pode ser ignorada (Zourabichvili, 2002, p. 139). Doutro modo, os projetos de coletivos alheios à lógica-Estado não se atualizariam, não tomariam corpo. A administração do MEC comporta o *fora* atuando dentro de suas repartições — não sem, obviamente, os típicos riscos de captura. Por isso o contra-Estado pode ser vivenciado no MEC.

A vida administrativa não corresponde necessariamente à atuação estatal, abarcando projetos outros. Lidamos com estruturas administrativas — legislativas, físicas etc. — que foram desenvolvidas com o envolvimento ativo e direto dos de fora. A irônica condição de estrangeiro em sua própria terra — alguém que repentinamente se transforma no agrimensor em busca de solução para seu processo administrativo numa terra estranha e gélida — é uma perspectiva *desde* o Castelo (Sobral, 2018, p. 142).

Com tais nuances, a geometria burocrática insiste em criar figuras curiosas. Não bastasse um prédio que, apesar de ter apenas nove andares, pode sempre ter um patamar acima, como uma Torre de Babel escalando em direção à onipotência. Ou uma mesa crática de arestas assimétricas. Temos essa condição em que algo pode perfeitamente estar fora do Estado ainda que dentro do prédio do MEC. Quem sabe uma pista fundamental para tentarmos entender o estranho paradeiro de Paulo Freire. Pode ser o caso de alguém que permaneceu *fora*, ainda que dentro. Não há dúvidas de que a lógica estatal se apropriou da pauta da promoção da gestão democrática e participativa no período que retratei. Contudo, nada mais alheio à verticalidade da lógica-Estado que uma proposta de relações horizontais que desafiam o lugar da autoridade.

Essa tensão, como foi dito, parece constitutiva. O *fora* dos de fora do

Estado, as perspectivas da outra face da fronteira — quando se considera sobretudo a vida de cada qual na lida com a burocracia pública —, permite um deslocamento em que o monstro frio pode ser objetificado. Fora de seus domínios, ficam patentes suas manobras abstrativas e centralizadoras. Todo esse aparato dantesco pode ser contemplado de *fora*, ainda que aqueles situados em tal lado permaneçam sob os afetos de poderes a fim de que convirjam para o outro lado, para que aceitem um refazimento de suas existências a partir de determinados padrões e dispositivos administrativos.

Uma coleção de indivíduos humanos, para retomar a imagem realista de Radcliffe-Brown, poderia habitar, em tese, tanto o interior quanto o exterior dessa fronteira[53]. Quando interiorizada, capturada pela lógica-Estado, cria-se um marco de passagem, de transição da situação *sem Estado* para outra em que a vida da coleção de indivíduos já se encontra estatizada — quando, por exemplo, a identidade individual está atrelada a um número de CPF e à espacialidade da habitação a um CEP.

Entretanto, quando universalizado, esse ponto de passagem de uma situação a outra revela-se problemático. Cumpre apontar qual coleção de indivíduos foi a primeira a atravessar essa fronteira, ou melhor, qual coleção de indivíduos a inventou. O aparato estatal, todavia, parece insistir em sua anterioridade. Arqueólogos teriam até agora apenas escavado novos e novos impérios, deparando-se com o Estado por toda parte e nos tempos mais remotos, reforçando a hipótese de um *Urstaat*, a de que um "Estado sempre existiu, e muito perfeito, muito formado" (Deleuze; Guattari, 2012a, p. 24).

Diante desse encontro, sob o impacto dessa característica temporal de anterioridade, surge a questão inevitável: de onde veio o Urstaat,

[53] Isso sem considerarmos os que habitam o exterior do exterior, ou seja, os que nem sequer aparecem na paisagem da perspectiva estatal.

que irrompe assim completa e repentinamente? De fora. Necessariamente de fora (Guattari, 2009, p. 86). Resposta certamente precária, ainda assim, extremamente útil para a coleção de indivíduos humanos interessada em marcar essa fronteira.

Aliás, as noções de externalidade ou anterioridade do Estado podem assumir contornos radicais quando pensadas desde a antropologia. Não apenas tomando em conta assertivas como a suspeita clastreana de existir algo na ausência (Clastres, 2003, p. 38), agregando ao *fora* do Estado a faceta política do *contra* — o contra-Estado —, mantendo a esconjurada figura estatal à espreita.

Seria até mesmo possível pensar-se esse *Urstaat* como anterior à própria existência do *Homo sapiens*, valendo-se do provocativo argumento de Clifford Geertz (2008, p. 33) sobre o humano como um artefato cultural. Se o humano precisaria de muitas coisas "fora da pele" para funcionar, bastaria a lógica-Estado ser situada no acumulado de padrões culturais que o dirige, no rol de dependência humana de "mecanismos de controle, extragenéticos, fora da pele, de tais programas culturais, para ordenar seu comportamento".

Abre-se caminho para a mítica evocação de uma forma arcaica, externa e primordial capaz de capturar essa nova espécie. Quase a lembrança de que o Poder, Cratos, criatura primeva e já atuante desde os tempos mais remotos em questões envolvendo os humanos, até mesmo empenhado em cumprir as ordens de Zeus — que despachava das alturas, claro — para punir Prometeu, que teria apostado nas potencialidades humanas, quem sabe um bom arquétipo de Secretário da Educação sabedor de que lidar com sistemas de ensino é fogo. Ésquilo (2004) até chega a mencionar Zeus em seu trono — trabalhava sentado —, mas não esclarece se utilizava um birô para despachar seus comandos[54].

[54]Outro dado interessante é a irresponsabilidade de Zeus: "Todos temos a sorte predeterminada; a única exceção é Zeus, o rei dos deuses. Somente ele é livre entre

Medo de bicho no escuro

De todo modo, a alegação de certa independência em relação ao conjunto de indivíduos humanos conectados, como dizia Radcliffe-Brown, parece um caminho necessário para se entender por que em dados momentos o Estado emerge como uma força alheia. Contudo, em favor da crítica às tentativas de substancialização dessa figura, temos um dado importante que é o seu *ocultismo*.

Acontece que, como apontou Antonádia Borges ao traçar paralelos entre o Estado e a Bruxaria enquanto objetos etnográficos, ainda que esse campo possa exigir "um investimento pessoal em experiências da ordem do 'oculto' " (2012, p. 472), tem por característica uma curiosa inversão nesse quadro geral de suspeição. O ocultismo não apenas garantiria ao Estado — e à Bruxaria — seu poder e seu caráter de atemporalidade. Da tensão ocasionada pela percepção de que o "Estado em abstrato, que existe no espírito das leis, não ocorre nas práticas da mesma maneira", emerge inesperada situação em que "entre crenças e dúvidas, não é o Estado ou a Bruxaria que fica na berlinda, mas esta ou aquela pessoa ou situação em particular" (Borges, 2012, p. 483).

Não se trata simplesmente de uma entidade que furtivamente busca se esconder dos olhares humanos como na anedota relatada por Diamond Jenness (1991, p. 445) quando retratava aproximações que povos indígenas do leste canadense apontavam entre a sociedade dos humanos e a dos animais. Um ancião indígena teria usado a seguinte analogia para lhe explicar que, como os humanos, os animais também possuíam chefes, que se destacavam por atributos específicos em relação à espécie. Além de maior tamanho e coloração distinta — em determinadas espécies o chefe era todo branco —, uma característica importante era a de que esses seres excepcionais se mantinham escondidos. Seriam como o governo de Ottawa. Ao ser enviado de uma re-

imortais e homens" (Ésquilo, 2004, p. 17).

partição a outra, um indígena ia sendo apresentado a distintos humanos, entre os quais alguns se afirmavam como chefes. De todo modo, esse indígena nunca conseguia ver o verdadeiro governo.

Acontece que o ente que compõe a paisagem administrativa em questão é justamente esse ser incerto e misterioso. Ocultismo é sua marca de atuação, o modo como, paradoxalmente, se apresenta em público. Por exercer força — e o exercício de força implica relação entre entes distintos —, a forma-Estado precisa alcançar reconhecimento de seu público. Logo, em tal sentido, "o Estado não se oculta" (Deleuze; Guattari, 2012a, p. 25). Relação indireta, mas, ainda assim, relação.

Nos tempos de criança, tinha medo de um bicho-papão que me espreitava debaixo da cama. Logo descobri que precisava enfrentar o medo para que não tomasse conta de mim. Acendia a luz e, corajosamente, olhava debaixo do colchão. Com grande alívio, não avistava bicho algum. Mas logo apagava a luz e retornava à minha tentativa de pegar no sono. Era quando o bicho-papão voltava a seu lugar sob a cama.

O mundo que ele habitava era aquele da escuridão[55]. Não o encontrar em outra realidade, a da luz acesa, era mera obviedade. Seu modo de existência estava atrelado a um mundo específico. Antropologicamente falando, tentar provar, às claras, que o bicho-papão não existe talvez não seja tão interessante como, às escuras, tatear o seu modo de existência e retratar a paisagem de seu universo.

Por isso que Victor Turner (1975, p. 92) alertava sobre as implicações desse medo de bicho-papão em personagens tão distintos como Ca-

[55] A propósito, um dado de campo que mereceria aprofundamento diz respeito ao que acontece na escuridão das repartições. Todas as noites, o sistema de iluminação de cada andar é desativado pela equipe de segurança do Ministério. *Um* colega dessa equipe certa vez me relatou diversas aparições nos corredores escuros, algumas das quais ele mesmo presenciou, seja um fantasma bebendo água no galão do corredor — que cumprimentou o segurança que passava como se fosse um servidor comum, desaparecendo em seguida —, uma mulher de roupas esvoaçantes entrando no elevador, ou apenas vultos se esgueirando pelos flancos. O expediente noturno do MEC parece ainda mais sombrio que o diurno.

pitão Ahab, Durkheim e James Frazer. O primeiro, em *Moby Dick*, ao perseguir um ser monumental que o transcende, que ameaça sua autossuficiência — assim como os outros dois, que, para Turner, estariam no encalço da Religião, usando arpões feitos com terminologia naturalista —, acaba por naufragar sem conseguir transfixar o âmago de sua vítima pretendida. Sucumbe num furor destrutivo, um desejo de matar o bicho em nome de uma visão de mundo secular e racionalista.

A existência *sui generis* do Estado não é, todavia, uma concessão ao obscurantismo, mas uma constatação em campo. Seus modos de existência parecem exigir que sejam pensados para além de mero efeito das relações de poder. Não o encontrar numa repartição qualquer ou chegar à constatação de Radcliffe-Brown de sua inexistência enquanto ente real são ainda recursos insuficientes.

Poderia ser alegado, tomando emprestado o termo de Edwin Hutchins (2006), que tais problemas emergem por lidarmos com um ente cuja existência é *distribuída*. Não se limitando apenas aos cérebros da coleção de indivíduos em questão. Essa *distribuição* se estenderia aos mais diversos elementos do ambiente. Por isso consegue impregnar-se dessa forma por todo um edifício, combinando elementos numa espécie de unidade funcionalista.

Conversas de corredor

Quando caminho pelo MEC num dia qualquer de expediente, chego a perceber meu trajeto como um caminho arterial por um ser em pleno processo de funcionamento. Daí a suspeita, que esbocei no início, de como uma estrutura assim poderia sobreviver em tempos de trabalho remoto, considerando o impacto disso nas vivências do Ministé-

rio. Não sei como eu poderia ser afetado pelo Ministério fora dessa estrutura.

Os corredores são como instâncias de performance ritualística que criam e inferem experiências partilhadas — tomando emprestada de Peirano (2010, p. 31) essa noção de eventos que fazem coisas. Essa intensa partilha ocorre por uma infinidade de meios, o que contribui para meu ceticismo acerca das potencialidades do trabalho remoto. Difícil imaginar como tal universo poderia ser transposto para o limitado aparato tecnológico de empresas estrangeiras que viabilizam os encontros virtuais de equipes sob o controle de uma câmera. Trabalhar no MEC, trabalhar para o MEC, implica habitar o MEC. Não por acaso, faço referência constante a conversas de corredor, eventos de corredor, pois são espaços indispensáveis nesse campo.

Primeiramente, o corredor é uma via que demonstra a segmentaridade da estrutura administrativa, um traço que até se acentuaria na compartimentalização das equipes e tarefas remotas. É uma característica que se impõe a qualquer pessoa que transita pelo Ministério. Temos andares que pertencem a secretarias específicas, com seus recortes temáticos e tarefas precípuas. À esquerda e à direita dos corredores, portas que se abrem para diretorias e coordenações-gerais, cada qual um microcosmo de relações pessoais e de afazeres. Em cada andar do Edifício Sede, temos o gabinete da respectiva secretaria numa das extremidades do corredor e, na outra, os banheiros e as salas de equipe de apoio. Entremeada, está toda a força de trabalho da pasta, com exceção das equipes maiores, que precisam ser distribuídas em outros andares, inclusive nos edifícios anexos.

Tal segmentaridade das áreas, assim sentida, é muito distinta da experiência de análise de organogramas. Há que se caminhar pelas áreas, perceber a construção do espaço, os marcadores que atestam até mesmo sua relativa seriedade. Estão no Edifício Sede ou nos anexos? No subsolo ou no mais alto? Como se vestem os que trabalham

ali? Qual a qualidade da mobília, a sofisticação de equipamentos eletrônicos, as vantagens arquitetônicas das salas? Por alguma razão, os gabinetes e demais setores de máxima seriedade possuem um toque amadeirado em pisos e divisórias, o que contrasta com o tom cinza claro das demais áreas.

Evidentemente, os limites desses segmentos não são rígidos e se juntam a outros traços do cotidiano administrativo. Os setores são perpassados por uma infinidade de fluxos. Uma boa parte do fluxo de trabalho, por exemplo, ocorre pelo sistema eletrônico de processos, pelo qual as áreas estão em constante diálogo. Esse fluxo, todavia, não se limita ao que é escrito nos autos. Curiosamente, as relações interpessoais em Papelópolis podem até ser exasperadas quando dependentes de redução a termo. A expressão "registre por escrito o que está me dizendo" tem uma forma conflituosa de desconfiança e de antipatia punitivista.

Até mesmo os fluxos de trabalho ligados aos processos administrativos, necessariamente escritos, dependem do vetor de trânsito intersetorial dos corredores. Comum ver os autos sendo discutidos em cafezinhos no corredor — e, não por acaso, os cafezinhos estão disponíveis nesses locais. É uma via de esclarecimentos, de encontro de soluções. Por outro lado, é também sendeiro de partilha de angústias, de confirmações de malogros. Por isso que, em *O Processo* (Kafka, 2005) — uma obra que capta bem essa segmentaridade de horizontes das repartições —, enquanto K. persegue o deslinde de seu caso, recorrendo a diversas instâncias, o romance vai construindo uma trajetória em que muitos dos eventos se passam em corredores[56]. Veredas es-

[56] E como esses eventos são pequenas perturbações prontamente absorvidas pelo grande organismo: "Tentar perceber que aquele grande organismo judicial fica, por assim dizer, eternamente pairando e que na verdade, quando se muda alguma coisa por conta própria, a partir da posição que se ocupa, retira-se o chão debaixo dos próprios pés, e se pode sofrer uma queda, ao passo que o grande organismo cria facilmente para si mesmo, em outro lugar, um substituto para a pequena perturbação — na realidade tudo está ligado — e permanece inalterado,

treitas, labirínticas, opressivas, por onde K. vai encontrando pessoas resignadas à mercê de uma força superior.

Esse fluxo de informações é geralmente nomeado como *rádio-corredor* — em outros contextos institucionais é conhecido como *rádio-peão*. Essa designação, contudo, perde de vista o vínculo desse processo com o fluxo administrativo. A rádio-corredor fica resumida ao fútil exercício de fofocas e boatos, quando, na verdade, os corredores mobilizam eventos decisivos para a organicidade do Ministério. Vias indispensáveis que possibilitam o agenciamento de uma imagem inteira do organismo.

Isso recai sobretudo para *funcionários* públicos — difícil se desvincular de uma imagem funcionalista com essa nomenclatura — cujas tarefas desempenhadas dependem do entendimento do conjunto das atividades do órgão. Dada a baixa formalidade dos atos administrativos, particularmente acerca de suas motivações — como foi dito, ocorre que equipes tomam conhecimento de políticas estruturantes do MEC pela imprensa ou já publicadas no Diário Oficial —, pode suceder que a conversa de corredor seja o único veículo para reconstituição da atuação das partes e vislumbre dos humores políticos do MEC como um todo.

Navegando no Peixe-Cão

Aliás, essa imagem orgânica é oportuna porque se sustenta contrastivamente. Tal impressão funcional-biológica, por assim dizer — ou, indo além, essa imputação de intencionalidade a um ser de outra natureza, uma monstruosidade —, coexiste nessa paisagem com a noção

se é que — o que é até provável — não se torna mais fechado, mais atento, mais severo, mais maligno ainda" (Kafka, 2005, p. 122).

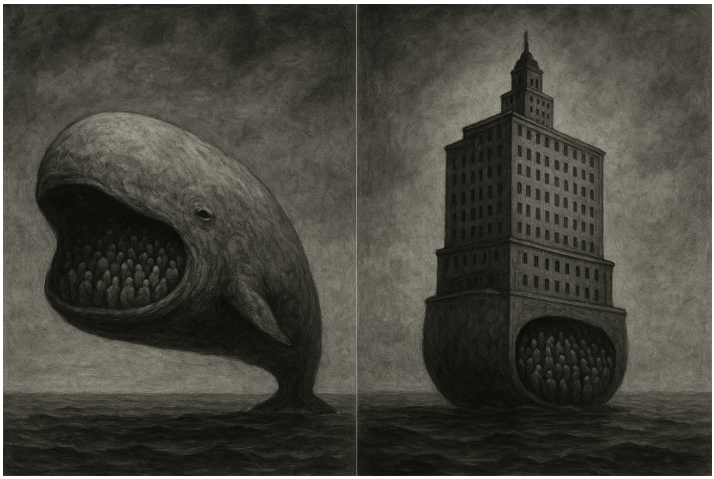
físico-mecânica que se traduz na expressão "máquina pública". Constantemente, em meu campo, é utilizada essa expressão para se referir ao funcionamento do Ministério, de modo que se passa de um registro a outro com frequência.

Os resultados da gestão de determinadas chefias são avaliados conforme a respectiva habilidade para operar esse maquinário, numa dinâmica de puxador de alavancas, de *inputs* e *outputs*, que conseguiria mobilizar essas monumentais engrenagens por meio de seu conhecimento técnico. Justamente por isso Arquimedes teria caído nas graças do rei, por instaurar uma possibilidade na qual um único indivíduo seria mais forte que uma multidão, desde que dotado do devido sistema de polias compostas (Latour, 1990).

Além de complexa e destinada aos mais hábeis, essa máquina seria de funcionamento perpétuo. Em mais de uma ocasião ouvi "gestores" — como são designados tais puxadores de alavanca — utilizando metáforas mecânicas como as de "consertar o avião em pleno voo", "azeitar a máquina pública" etc. O maquinista da vez as pronunciava com a urgência de quem sabia que seu turno terminaria provavelmente na próxima eleição.

Diante desse maquinário, a constatação de incapacidade é uma constante, a ponto de, em dados momentos, algo parecer sair do controle. A máquina passa a ter vida própria. A habilidade técnica do gestor é posta à prova e ele termina vencido, ainda que eleito para puxar com sucesso as alavancas. Sobrepujado por forças maiores, surge a convicção de que pelo menos parte do poder estatal certamente provém do funcionamento intrínseco à máquina, o que, numa figuração de outra ordem, equivaleria a dizer que depende dos humores do Peixe-Cão.

Figura 3 – Ambiguidade da força de trabalho navegando num Peixe-Cão ou numa máquina pública



Fonte: elaboração própria[57].

A descoberta do trabalho de Hutchins (2006) durante a escrita deste texto foi uma grata surpresa. Constatei que algumas percepções em meu campo estavam em sintonia com sugestões de seu trabalho, ainda que absorvidas de modo excessivamente parcial por meus interesses. O fato de lidar com um navio coloca suas discussões em pronto diálogo com minha percepção de estar diante de um sistema projetivo emergente, que agencia uma espécie de cognição de ministério.

Ocorreu-me que é sugestiva a etimologia da palavra *governar*, que derivaria de uma palavra grega associada à pilotagem de um navio[58]. Razão, por exemplo, para que *um* presidente tenha sido descrito numa canção como o timoneiro que estava com o leme do País[59]. A mani-

[57] Imagem gerada pela ferramenta Gemini, em 2025, com alterações e montagens do autor.

[58] "Governar. Do gr. *kybernáo* 'pilotar', pelo lat. *gubernare*. Por metáfora, o Estado foi comparado a um *navio*; daí *governar* passar a significar 'dirigir os negócios' " (Nascentes, 1966).

[59] Em 1943, Dalva de Oliveira gravava "Salve 19 de abril" em homenagem ao aniversário de *um* presidente da República:

> "Se veio ao mundo
> Foi Deus quem quis

pulação dos lemes de uma nação, de um ministério e de outros tipos de embarcação depende da definição de rota, de ponto de chegada, de senso teleológico, assim como a equipe analisada por Hutchins estava empenhada numa constante atividade de ciclo de posição, *fix cycle*, que consistia em determinar a posição atual do navio e projetar sua posição futura (Hutchins, 2006, p. 26) — o que seria um plano decenal de educação senão esse exercício de se projetar uma posição futura?

Essas decisões não dependeriam exclusivamente de mero querer do comandante ou de figuras privilegiadas da tripulação, pois a atuação humana estaria o tempo todo sendo retroalimentada pelos dados fornecidos pelo próprio navio — ou pelas propriedades emergentes de um todo de relações entre oficiais, marinheiros, bússolas, sextantes, mapas, cartas náuticas, procedimentos normativos, motor, leme, ventos, correntes marítimas, que não podem ser explicadas por nenhum desses elementos isolados.

A cognição que constrói o senso teleológico do navio, ou de um Ministério, estaria distribuída pelo ambiente. O navio participaria de decisões sobre seu próprio rumo, pois se trata de sistema cognitivo distribuído com propriedades emergentes que age e resolve problemas de modo que um comandante sozinho não poderia realizar.

O argumento de Hutchins navega seu próprio trajeto, mas ajuda a pensar essa rede complexa de interações entre elementos humanos e não-humanos. Apoia a descoberta de razões pelas quais, para refletir sobre o Ministério, preciso de corredores prediais em fluxo constante de pessoas e de informações, bem como a presença de anticorpos uniformizados que impedem o trânsito livre de corpos indesejados.

Assim, podemos retornar ao tipo de afirmação de Radcliffe-Brown sobre o caráter artefatual do Estado. A alegação de que a substanciali-

---

O timoneiro que está com o leme do meu país
E pra que siga rumo certo o meu Brasil
Deus lhe dê muitos 19 de abril!" (Cotrim, 2016, p. 133).

dade de entes artificiais, como o Estado, não estaria no próprio ente, mas na mente ficcional de filósofos. O mesmo que dizer que a vegetação da Esplanada do Ministérios, por exemplo, pode continuar a existir e a se desenvolver sem a existência de cérebros humanos. Estruturas administrativas, não.

É um imbróglio retomado algumas vezes neste texto, que, com asserções como as de Hutchins, apenas se complexificam numa circularidade viciosa. Se o Estado existe apenas nas mentes que o pensam, parece que a cognição de tais mentes em instâncias administrativas tende a existir para além do cérebro dos pensantes, distribuindo-se em coisas de indiscutível substancialidade e existência no mundo fenomênico, como mesas, cadeiras, divisórias de madeira, pavimentos de concreto.

O projetar de uma posição futura, quando concebido desde esse modelo de distribuição, gera uma equivalência mínima entre Geppetto e Pinóquio estarem dentro de um orgânico Peixe-Cão ou de um maquínico navio em direção ao ponto futuro. Ambos são criaturas colossais de algum modo autorreflexivas. Rumam ao destino traçado com algum repertório de invenções necessariamente não-humanas, ou sobre-humanas.

O poder do Executivo

Outro traço importante do postulado de se tratar o Estado como um ente abstrato, que se limitaria a povoar a mente de algumas pessoas, é que não se pode ignorar as típicas exigências das mentes de filósofos — e não apenas de filósofos — para se levar algo a sério. Não se pode negar o caráter institucional dessa entidade em questão e, como dito há pouco, o campo da institucionalidade não pode ser o das brincadeirinhas inúteis. Considerando que entidades desse tipo dependeriam

de tais mentes para existir, a ironia é constatar que essas mesmas mentes parecem exigir que entes dessa natureza só podem ser levados a sério se essa dependência não existir.

Não seria o caso de se afastar o postulado de o Estado ser uma invenção humana. Pelo contrário, o mais importante é levar isso às suas consequências. A começar pelo apontamento de que uma invenção humana também é uma contrainvenção, como bem demonstrou Roy Wagner (2010). Só se pode fazer criativas chacotas das brincadeirinhas inúteis na Administração Pública quando se está ancorado em um não menos criativo campo de seriedades. Por ser sério, contudo, aquele que o ocupa não o percebe como rincão de artifícios.

A âncora da seriedade repousa no plano que está sob efeito do *mascaramento*, num *contexto implícito*, para usar uma terminologia de Roy Wagner (2010) — região por excelência do ocultismo estatal. Em todo processo de simbolização, uma das partes desse processo sempre seria tornada implícita, ocupando um campo de orientação inconsciente que constitui tudo aquilo que é tomado como algo inato, como um dado. Seria impossível uma invenção humana consciente de si mesma em todas as facetas desse ato, pois cada qual é como o bosque no qual as árvores visíveis ocultam as de paisagens invisíveis. O Estado é sempre sério porque é sempre da ordem do oculto.

O projeto de gestão democrática e participativa, já na fase em que passou a ser considerada uma brincadeirinha inútil, serve de exemplo para demonstrar um contexto de inadequação entre os símbolos e a realidade. Numa paráfrase, é o típico quadro em que as ideias não mais corresponderiam aos fatos. Desde a perspectiva que desdenha de tal projeto, temos a impressão de grupos "ideológicos" tentando conformar a realidade a um limitado e datado repertório político-cultural.

A aderência desse projeto à realidade não seria mais algo *óbvio*. Por isso é tão nítido em tal situação o que Roy Wagner (2010, p. 84) chamou

de *contraste contextual*, ou seja, a reconhecível cisão entre os símbolos e os entes por eles simbolizados. Teria caducado o repertório simbólico de profissionais de educação que retratavam a realidade a partir de determinadas convenções.

Caducou o repertório, mas não a realidade por ele simbolizada. A atemporalidade do inato, do dado, indica uma constituição de outra ordem. Não por acaso, Mary Douglas (2007, p. 58) ressaltava que uma instituição não poderia ser confundida com uma mera convenção social, pois a institucionalidade precisará se firmar como "verdade que se autolegitima". O princípio estabilizador do qual uma instituição se serve remete a analogias de relações que serão encontradas "no mundo físico ou no mundo sobrenatural ou na eternidade ou em qualquer outro lugar, contanto que não seja encarada como um arranjo socialmente elaborado". Argumento que corrobora a exigência de um *fora*, há pouco tratada.

Por isso a suposta inadequação do grupo freireante, de viés tão marcado, é oportunidade para o surgimento em cena de pessoas com elevado grau de seriedade, com "atuação baseada em evidências", para supostamente restituírem uma desejável relação com a realidade administrativa. Daí se cercarem de mensurações e dados quantitativos. Estariam mais próximos da realidade porque mais aptos a reconhecer os *eventos* do campo educacional em seus devidos termos.

A despeito de se imaginarem como seres da objetividade, o fato é que estão plenamente empenhados num novo processo de *objetificação* (Wagner, 2010, p. 86). A impressão de portarem um repertório simbólico a serviço dos fatos — a invejável sintonia que possuem com a realidade — decorre de terem afastado parte da criatividade da percepção consciente. Ela transcorre agora num *contexto implícito* (Wagner, 2010, p. 87). Talvez até considerem os instrumentos com que interpretam os fatos algo minimamente ao alcance do arbitrário. Não estão ao alcance deste, contudo, os fatos independentes que tentam mensurar.

Roy Wagner (2010) sustentava ser intrínseca ao processo de simbolização essa cisão entre o que ressaltei como artefatual e o factual. No palco da invenção se apresentam explicitamente os arranjos socialmente elaborados. Concomitantemente, num outro palco de eventos implícitos — não percebido pelo espectador do primeiro —, ocorrem arranjos não menos elaborados. Assim são inventados e contrainventados os campos de atuação no Ministério.

O importante é perceber que não existiria objetificação sem perspectivismo. Descobre-se o que aparenta estar na esfera de controle — campo da instrumentalidade — ou o que seria próprio da esfera dos eventos — campo do que é inato — a partir do ponto de vista do simbolizador, imaginando-se o que compõe sua paisagem. A contrainvenção é o lado oculto do processo de simbolização desde uma dada perspectiva. Muda-se uma perspectiva, muda-se o que é patente e o que é latente.

De tudo, resta esse *ponto* que se atém aos contextos. Importante saber em que consiste esse *sitio* do qual tratei na *Situação II*. Um *desde* (Cabrera, 2013, 2014)[60] que pode ser experimentado por outros pontos de vista. Experimentado tanto enquanto evento, na medida em que uma perspectiva pode ser afetada por outra — no registro em que Viveiros de Castro (2002b, p. 123) chama de *experiência de pensamento* —, quanto no sentido de manipulação abstrativa e experimental de perspectiva alheia. Ou, em outros termos, uma perspectiva alheia pode ser apresentada com ênfases no palco da invenção ou da contrainvenção, pois estaria sob a mirada de um determinado ponto de vista alheio.

[60] A noção de "desde" no pensamento de Cabrera — tal qual em expressões como filosofar *desde* o Brasil ou *desde* a América Latina — refere-se a uma "procedência reflexiva" (Cabrera, 2016) de caráter histórico-existencial, e não a um mero espaço geográfico, tratando-se de uma universalidade responsável: "As filosofias nunca são 'universais' de maneira inocente, isenta ou neutra, mas sempre desde algum lugar. São universais perspectivados. Isto não nega universalidades, mas as situa; só há universalidades situadas. O pensar desde o Brasil (ou desde qualquer outro lugar) não perde universalidade, mas a conquista, porque faz o universal perder sua abstração e ganhar uma concretude histórica" (Cabrera, 2013, p. 13).

Sustento que o ocultismo estatal, mais que a acentuação de característica de um ente empenhado em esquivas traquinas — ao modo de um Saci-Pererê ou de um Curupira —, tem a ver com os próprios preceitos da institucionalidade. Uma instituição necessariamente ocupa a face oculta dos empreendimentos humanos. A institucionalidade estatal, quando experimentada desde um contexto implícito, navega sempre de vento em popa. No mar de almirante da contrainvenção, atém-se a uma rede de objetos para computar a trajetória em direção a um ponto futuro. Daí a relevância de se saber o que é objetificado nesse cálculo de rota, o que faz parte do campo consciente de atenção de um ente que governa — e o que implicitamente transcorre no fundo das águas do mascaramento. Também a pertinência de se submeter qualquer realismo presunçoso a esse jogo de perspectivas.

Minha suspeita é a de que a lógica-Estado não sobrevive no MEC apenas sob a tutela de instrumentalidade ou como uma dinâmica estruturalista que dribla a ontologia do sujeito. A instrumentalização do aparato estatal é a instrumentalização de algo que não se contenta com a posição de objeto. Existe a sua demanda por uma posição de "sujeito", por emular um ponto de vista[61]. Esse aparato requer o componente não objetificado que é indispensável para a existência de uma perspectiva sobre objetos alheios: "o ponto de vista cria o sujeito; será sujeito quem se encontrar ativado ou 'agenciado' pelo ponto de vista" (Viveiros de Castro, 2002a, p. 373).

Por isso a vida de cada qual termina sempre na berlinda quando em relação com o Estado, à mercê de uma relação de poder. Vivencia-se um deslocamento da própria subjetividade e se passa a ocupar o plano de recipiente da ação, à condição de predicado, de objeto. Essa despossessão perspectiva é também uma despossessão de agência, afetando

[61] Digo emulado porque a irresponsabilidade do Estado não permite que consiga se situar da mesma forma que a vida de cada qual a que tenta se impor ao administrar. A existência só pode ser de cada qual quando situada, intrinsecamente responsável.

as potencialidades de quem ficou na berlinda, daí uma das dificuldades de se recobrar agência diante de estruturas opressivas.

Esse processo geralmente toma formas mais sutis. Quando escrevo um parecer técnico, instruindo a tomada de decisão num processo administrativo, não transcorre apenas um exercício em que defino, em primeira pessoa, ações cujas consequências seriam melhores para o MEC ou para um conjunto de interessados nos autos. No momento de escrita de um documento dessa natureza, as questões analisadas passam a ser vistas desde uma lógica alheia à minha, que se apega a princípios outros, como o de *impessoalidade*, prescrição constitucional[62], ou que articula sentenças em determinados estilos normativamente previstos (Brasil, 1998), atendo-se aos autos com preocupações específicas.

Claro que posso desvirtuar esse caminho impondo meus próprios interesses num parecer, mas a própria noção de inautenticidade quando faço isso atesta o reconhecimento dessa sensibilidade alheia à minha. Foi dito que encontrar um *punto de hablada* consistiria em instaurar um ponto desde o qual o texto é dito — e só pode ser dito por um sujeito. No caso em questão, é um texto do Executivo, por isso instaura essa *despossessão perspectiva* que implica pensar as coisas como *Ninguém* pensa. Reagir como *Ninguém* às circunstâncias que me foram apresentadas. Escrever de um jeito que *Ninguém* escreveria. Tratar as angústias e anseios de pessoas de uma forma que *Ninguém* as trataria.

Qualquer processo de objetificação exige um polo — ou um ponto — que, nessa circunstância, não se resume a ser objeto. Um ponto de vista é uma vista sobre um ou mais objetos *desde* um não-objeto. O termo "sujeito" pode dar margens a inúmeras ambiguidades, sobre-

[62] "A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]" (Brasil, 1988).

tudo por esse termo geralmente aparecer como *objeto* de análise e de proposições sobre vida interior.

Para contornar querelas sobre subjetividade e psicologismo, bem como para ceder a um termo tão caro ao campo, contraponho a condição objetiva à atividade *executiva*, seguindo a sugestão de Ortega y Gasset (2020b) quando trata do "ejecutivo". Um ente é objeto para uma força em ato que a toma em conta. O executivo, o *Poder Executivo*, atém-se a objetos em sua missão de administrar.

Isso é bem verdade nas ocasiões em que se tenta que algo ou alguém entre na pauta do Executivo. Institui-se uma busca de meios para se assegurar a atenção a esse ente. Figurar como objeto no campo perceptivo da mirada executiva passa a ser uma meta a ser perseguida. Isso é próprio da peregrinação de todo aquele que tem um problema que dependa da apreciação da Administração Pública. Algo tão evidenciado nas obras de Kafka, como nas infrutíferas tentativas de K. submeter seu problemático processo de contratação como agrimensor a Klamm, misterioso senhor do castelo, em que o primeiro desafio é conseguir a atenção de alguém da burocracia que possa resolver ou encaminhar a quem de direito a respectiva demanda[63].

Não se pode esquecer que o Estado não é o Kremlin. O Poder Executivo, por sua vez, também não é seu sinônimo, embora seja frequente a capacidade executiva da Administração Pública estar a serviço da lógica-Estado. Mesmo em ocasiões de abertura, como nessa em que a gestão democrática e participativa foi seriamente pautada pelo Ministério, é incrível como, em tais conjunturas ministeriais específicas, essas interessantes adaptações a contextos políticos são prontamente restabelecidas por um modo tipicamente estatal de se ater a objetos.

[63] "Primeiro quero vê-lo de perto, depois ouvir sua voz […]. Muita coisa pode vir à fala, mas o principal, para mim, é ficar diante dele. Na verdade até agora não conversei diretamente com nenhum funcionário real. Isso parece ser mais difícil de alcançar do que eu acreditava" (Kafka, 2008, p. 102).

E a lógica-Estado não se apossa apenas do Ministério enquanto sistema cognitivo distribuído, mas também de pessoas que transitam nesses espaços, que ocupam cargos — ou que são ocupadas pelos cargos. A posse de um cargo na Administração Pública, que significa em algum momento estar sob a posse do Estado, implica uma repercussão corporal, uma desagregação do equilíbrio psíquico e fisiológico da pessoa envolvida. Por isso o adoecimento, o entristecimento e as convalescências corporais de todos os tipos, que são tão visíveis nesse campo.

Nem preciso dizer quão artificial e esquemático pode ser tudo isso quando se olvida a dinâmica de perspectivas, pois se trata de um processo relacional. Latour (2012) falava em quase-objetos justamente para marcar a porosidade dessas fronteiras entre passividade e agência. Sempre que o Poder Executivo mira um objeto, ele o contempla de volta. Por isso existe uma dimensão política, tão cara à antropologia, que é a de se definir em qual ente repousa a condição de objeto. Sobretudo diante de uma entidade dessa natureza.

Quando a caixa de ferramentas vira caixa-preta

Especular essa existência sentida em campo é, contudo, uma tarefa que logo se complexifica quando em diálogos eminentemente teóricos. Como dizia Peirano (2008, p. 9) acerca do complexo empenho de etnógrafas e etnógrafos no registro e na comunicação do "grande empreendimento existencial e intelectual da pesquisa de campo", um dos desafios é fazer com que, a partir de suas próprias experiências, possam também "reavaliar a teoria acumulada, fazendo a teoria espiralar e alcançar novos patamares, desvendar novas questões, trazer novas dúvidas, ampliar o leque de possibilidades interpretativas".

Longe de ser um fim em si mesmo, a teoria comunica o campo de

pesquisa em sua dimensão existencial. Em tais termos, "uma teoria é exatamente como uma caixa de ferramentas […]. É preciso que sirva, é preciso que funcione. E não para si mesma" (Deleuze, 2014, p. 267). Essa abordagem é um trunfo de área, pois "a riqueza da Antropologia parece ser justamente o seu caráter experimental e artesanal" (Fleischer; Bonetti, 2007, p. 28).

Nada mais fácil, todavia, que se deixar levar pela autoimagem de *bricoleur*, de experimentador, que inventivamente parafusa e martela por oficinas de pesquisa e escrita antropológica em busca de artefatos que comuniquem sua experiência em campo. Claro que isso funciona apenas no âmbito das oficinas que se prestam a esse tipo de serviço. Oficinas concorrentes possuem avaliações muito severas sobre tal processo um tanto quanto deambulatório.

De todo modo, a vivacidade assobiante do dia de trabalho dura até o momento que um cliente do campo entra pela porta puxando um problema dos grandes, como Estado, Administração Pública, Poder etc. — lembrando que o freguês, para a antropologia, tem sempre razão (Viveiros de Castro, 2006). Lidar com temas como esses é sentir-se esmagado. E para quem trabalha na máquina pública é como ser esmagado pela segunda vez. Sofre-se tanto pela experiência vivida quanto pelo exercício de refletir sobre ela. É como se Geppetto e Pinóquio testemunhassem seu Peixe-Cão ser engolido por um monstro maior ainda.

Como lidar com caixas de ferramentas enormes e pesadas cujas etiquetas amareladas indicam títulos como "Teoria Geral do Estado"? A oficina idílica vai ganhando contornos de sala de tortura. Em pesquisas na Administração Pública, os recursos teóricos não servem apenas para se refletir sobre o campo. O campo mesmo é constituído por teorias seculares que o alicerçam. Todo o plano perceptivo é alimentado e retroalimentado por discussões teóricas, no mais das vezes, por conceitos conflitantes sobre a definição de Estado, o tamanho do Estado,

o que é típico do Estado.

Até mesmo na seara acadêmica as contradições são evidentes. É o caso de saber que não deveria me aproximar de explicações que beiram algo como o "essencialismo", pois contrastariam com determinadas correntes em alta nesse campo de estudos. Fico tentado, todavia, pois testemunho uma dissonância entre uma clara diretriz teórica que deveria seguir e uma caótica percepção do campo, a qual não sei como retratar.

Cada caixa de ferramentas logo se transforma em caixa-preta. Como já demonstrou Latour (2001), abrir uma caixa-preta requer esforços no mínimo análogos aos anteriormente utilizados para fechá-la. Qualquer pessoa interessada em assuntos governamentais tem noção dos empenhos arregimentados em debates que circundam tópicos como o Estado. A considerável habilidade necessária para se abrir, manipular e fechar uma dessas caixas.

Enquanto tópico ululante em meu campo de pesquisa, lidar com a saturadíssima temática do Estado é uma tarefa aterradora. É dos temas mais oportunos para se exercer a autocomiseração que em dados momentos acomete quem atua em áreas generalistas. Não bastasse minha superficial iniciação no quadro teórico de querelas clássicas sobre o tema, sou fustigado por uma bibliografia da ordem do impossível de ser vencida.

O que ajuda a recobrar alguma autoconfiança é perceber como é clássico na antropologia esse impasse para dar vazão aos temas que permeiam um campo de pesquisa diante das dificuldades em se estar em dia sobre as respectivas referências teóricas contemporâneas (Lévi-Strauss, 2008, p. 25). A ponto de se pensar se valeria retratar apenas o campo, sem interferências teóricas externas. Não sendo este extremo o caso — até mesmo porque o campo em questão é perpassado por interferências teóricas —, aproveito pelo menos esse espírito de área

que valora a teoria quando vivida. Como diz Christine Chaves (2016, p. 291), a pesquisa em antropologia requer "a coragem da vulnerabilidade".

Mesmo que o percurso etnográfico chegue a obviedades, importa que sejam obviedades conquistadas. Teorias sabidas não são o mesmo que teorias vividas. Ideias com lastro no vivido têm um quê de fortaleza, a despeito de o trabalho de campo, sobretudo quando é trabalho no campo, ser um caminho todo permeado de vulnerabilidades. O fortalecimento relativo dessas proposições ocorre por trazerem a exigência de que sejam contraditas apenas por proposições oriundas de experiências semelhantes.

A força do vivido, de tal modo afirmada, tem a mesma capacidade arrebatadora dos "discursos de quem viu", como dizia Antônio Vieira (2011, p. 356) ao tratar do desfecho das reflexões e circunflexões sobre a inabitável zona tórrida do planeta, uma certeza da Antiguidade. Os argumentos filosóficos eram tão razoáveis, que ninguém os negava. Acontece que meros marinheiros portugueses desembarcaram nas costas africanas e americanas. E, nesta ocasião, "souberam mais e filosofaram melhor sobre um só dia de vista que todos os sábios e filósofos do mundo em cinco mil anos de especulação".

Grandiloquências viveirianas à parte — as quais, além de ignorar a presença de gente sabida nessas costas, desse episódio concluíam que os "discursos de quem não viu são discursos; os discursos de quem viu são profecias" (Vieira, 2011, p. 356) —, vale o encorajamento. O tipo de confiança que foi percebida nas incursões etnográficas de Evans-Pritchard, nas quais as leituras supostamente profundas nem sempre eram encorajadas pelo autor: "o que se vê é o que se leva" (Geertz, 2009, p. 85). Uma questão, enfim, de se confiar na *qualidade* da antropologia.

Curioso que pessoas externas à área costumem se referir à suposta me-

todologia antropológica como pesquisa qualitativa. Talvez seja justamente o caso de se colocar a qualidade da antropologia à prova. Em dados momentos, contrariando essa designação, eventos em campo e temas de discussão podem ser registrados em determinados contextos como uma coleta de dados análoga à coleta de pequenas *quantidades*. Amostras do campo que seriam, depois, devidamente analisadas em nossas oficinas, manipuladas com as devidas ferramentas.

Acontece que a dimensão qualitativa remete à percepção primeira da "essência" de algo. Como recriar uma qualidade que experimentamos — por exemplo, a cor de um objeto — por meio da articulação de certas quantidades coletadas? Caminha-se aqui em direção à conhecida noção nas ciências sociais, com sua peculiar mereologia, em que "o todo […] não é meramente a soma de todas as suas partes" (Benedict, 1960, p. 53) — tal como as partes, poderia acrescentar, não são meras réplicas miniaturizadas do todo. Assim como a "pólvora não é apenas a soma de enxofre, carvão e salitre, e nenhuma quantidade de conhecimento, mesmo de seus três elementos em todas as formas que eles assumem no mundo natural, demonstrará a natureza da pólvora" (Benedict, 1960, p. 53). Parece que o *todo*, por assim dizer, apresenta-se todo de uma vez, orientando e acompanhando o que seria uma coleta de suas partes.

A temática do Estado não é apenas um dos tópicos de estudo de quem toma o Ministério da Educação como objeto. A própria percepção do Ministério como um objeto singular orienta o tratamento dessa e de outras temáticas. A agência do MEC é algo com o que temos que contar desde o início[64]. É essa intuição da pesquisa dita qualitativa que abre caminho para retratarmos a percepção, por exemplo, de anteri-

[64] Certamente nessa, como em outras passagens, pode ser alegada preocupação com falácia whiteheadiana da concretude mal colocada — *misplaced concreteness* —, propalada em boa medida pelo trabalho de Abrams (1988, p. 73). Reificações mistificadores, contudo, não devem incomodar a antropologia, desde que bem colocadas pelo campo.

oridade do Estado — a proposição desse ente como mero efeito das relações de poder iria em direção oposta, dando a impressão de que se lida com ocasional resultante da somatória de inúmeras iniciativas dispersas.

Existiria, contudo, para além dessa noção de sucessão cronológica, a intuição aristotélica que remete a uma noção ontológica: "o Estado, que cronologicamente é último, torna-se primeiro do ponto de vista ontológico, pois se configura como o 'todo' do qual a família e a aldeia são as 'partes', e, ontologicamente, o todo precede as partes, pois somente o todo dá sentido a elas" (Reale, 1994, p. 432). A antecedência do Estado como figura lógica, não necessariamente cronológica.

Se o dito Estado moderno é todo perpassado por asserções teóricas, é a experiência de campo junto ao MEC que é capaz de encorajar um diálogo com esse infindável repertório. Um conceito é como um "órgão com o qual captamos as coisas" (Ortega y Gasset, 1966d, p. 354, tradução própria)[65]. Ser presenteado com um conceito é ser agraciado com um novo pedaço de mundo. Nessa ânsia de melhor captar os eventos que presenciamos, contudo, pode ser que recorramos a caixas de ferramentas alheias com pretensões mais sutis, sem maiores compromissos com o projeto em curso naquela oficina.

Em direção a um responsável

Entre as diversas ferramentas-órgão com as quais me acoplei para lidar com as peculiaridades do MEC, algumas ganharam considerável relevância pela utilidade. Não tardei em perceber, desde meu campo

[65]Trocar uma ideia é trocar novos pedaços de mundo: "Claridad dentro de la vida, luz derramaba sobre las cosas es el concepto. Nada más. Nada menos. Cada nuevo concepto es un nuevo órgano que se abre en nosotros sobre una porción del mundo, tácita antes e invisible. El que os da una idea os aumenta la vida y dilata la realidad en torno vuestro"(Ortega y Gasset, 1966d, p. 358).

de pesquisa, a aplicabilidade e organicidade conceitual da dinâmica de *forças centrípetas* e *centrífugas* utilizadas por Pierre Clastres (2003, 2004) em seus textos para tratar de relações de poder. Um ponto de partida talvez tenha sido a própria atmosfera política do início dos anos 2000 no MEC, marcada pela agenda da gestão democrática e participativa, a qual é intrinsecamente uma força descentralizadora.

Ceder a essa força dispersiva requer um tipo muito peculiar de amadorismo administrativo e recusa de controle. Essa abertura ao que vem de fora implica *amar*, no sentido tratado anteriormente, uma infinidade de agentes do atual sistema educacional e, sobretudo, amar o amanhã — estar sensível ao que emerge dessa relação com *muitos* e não pretender tornar o futuro previsível.

Porém, lidando com mais de cinco mil sistemas educacionais de distintos entes federados, a força centrípeta pode facilmente se transformar num problema. A sensibilidade da administração amadora à abertura parece ensejar uma reação que exige sua substituição por uma abordagem mais centralizadora, que torne os papéis mais claros e o amanhã previsível. A *admiração* pelos agentes do sistema converte-se em *desprezo* e passa-se a viver no âmbito administrativo sob a égide das padronizações e dos *enxugamentos*. O amadorismo é suplantado pelo autoritarismo.

Ainda que os enxugamentos — a vocação estatal pela recusa do múltiplo — tentem afastar a presença desses coletivos, não se poderá ignorar a atitude reativa dessa postura, pois o exercício do poder político sempre implicará o mistério de que "alguma coisa existe na ausência" (Clastres, 2003, p. 38). Assim, temos o Estado indefinidamente afligido por sua contraparte, o contra-Estado, a força centrífuga.

Para além do debate dos pressupostos para a emergência do Estado, Clastres (Clastres, 2003, p. 222) acentua a importância de se "precisar as condições de seu não-aparecimento". Razão pela qual enaltece

a "tentativa heróica de uma sociedade primitiva para abolir a infelicidade na recusa radical do Um como essência universal do Estado" (Clastres, 2003, p. 233). À força centrípeta do Estado opõe-se a "recusa da unificação" (Clastres, 2003, p. 234), a força centrífuga, o contra-Estado. Essas forças assombram-se mutuamente.

A centralidade da categoria de poder e seu desdobramento na esteira das forças centrípetas e centrífugas devem, contudo, ser postos em escrutínio a fim de que não sirvam a uma projeção simplista, na qual a complexidade, por exemplo, da atuação dos povos indígenas no âmbito do governo se resumiria à materialização de um projeto contraestatal. Obviamente tais pessoas não se prestam a simplesmente atuar em papéis previamente estabelecidos. Como dissemos anteriormente, institucionalidades outras não devem ser negadas. Pôr em relação essas categorias é diferente de impor uma relação unidimensional.

De todo modo, a matriz de forças de dispersão e centralização é de grande valia para tornar esse cotidiano administrativo inteligível. Possibilita até mesmo previsões do futuro, como no caso em que, numa pesquisa sobre a Comissão Nacional de Educação Escolar Indígena (Sobral, 2018), acabei antevendo a extinção desse colegiado, o que de fato ocorreu em 2019 (Brasil, 2019b), bem como sua recriação, que se deu em 2023 (Brasil, 2023a). Tanto é que, para além de Clastres, outros pensadores já se serviram dessa analogia. Norbert Elias (1993, p. 94), por exemplo, tratando da "sociogênese do Estado", articulava essas categorias para pensar forças centralizadoras e descentralizadoras na disposição do poder medieval ou no surgimento da monarquia.

Aliás, no que diz respeito à questão da monarquia como experimento centrípeto, vale lembrar que James Frazer (1986, p. 45), por exemplo, apostava que "a profissão pública da magia tendeu a colocar o controle da situação nas mãos do homem mais capaz: transferiu o exercício do poder por muitos para um único — substituiu a democracia pela monarquia […]".

Há muito que as relações de concentração e de dispersão são preocupações na antropologia, sobretudo no que diz respeito à diversidade cultural. Como destacou Lévi-Strauss (1978, p. 32), com facilidade podemos "conceber uma época futura em que haja apenas uma cultura e uma civilização em toda a superfície da Terra". Não tarda, contudo, para se manifestar a possibilidade centrífuga. Tal destino não se efetuaria facilmente "porque há sempre a funcionar diversas tendências contraditórias — por um lado, em direcção à homogeneidade e, por outro, a favor de novas diferenciações".

Como dizia Miguel Reale (2000, p. 43), a "história do Estado Moderno é, de maneira particular, uma história de integrações crescentes, de progressivas reduções à unidade". Essa força centrípeta, essa marcha em direção ao Um — ou a transferência do exercício do poder de muitos para um único, como colocou Frazer —, implica o amesquinhamento das possibilidades de quem se encontra submisso.

Se a questão do poder seria central na existência de qualquer grupo social — "não há sociedades sem poder" (Clastres, 2003, p. 38) —, sendo a relação estatal inaugurada por esse marco da dominação, pela emergência da "divisão dos homens em dominantes e dominados" (Clastres, 2003, p. 221), tal assimetria desencadearia os efeitos de uma força unificadora em direção ao polo dominante. Daí a lógica estatal ser em sua essência unificadora (Clastres, 2003, p. 229), implicando sempre um caráter negativo ao polo dominado, o que redunda em afastar alguém daquilo que ele poderia efetuar, alienando-o de sua potência respectiva, entristecendo-o.

Juntando-se as suspeitas acerca do papel desempenhado pela monarquia com a dinâmica das crescentes integrações rumo à unidade, não é difícil chegarmos à conclusão do funcionário público Aksenti Ivanovitch de que o "Estado não pode passar sem o rei" (Gógol, Nikolai, 2015, p. 63). À conclusão semelhante, mas por termos distintos, chegou Clastres (2003, p. 222), considerando que, onde falta um rei, falta

a máquina estatal. Não é preciso enveredar por filigranas de caracterização de formas de governo. Basta se considerar que, hoje em dia, um rei é eleito de tempos em tempos. Considere-se que o birô atual é uma atualização do trono de outrora.

Corroboram esse fato as percepções do velho Lima (Azevedo, 1960), que se ausentou da repartição pública por ter caído doente em 14 de novembro de 1889, ficando impedido de saber da passagem do Império à República. Quando finalmente retoma suas obrigações, estranha apenas questões marginais. Sem saber da suposta hecatombe política que se passara no Brasil, encontra em sua seção traços de continuidade suficientes para que sua percepção de mudanças fosse direcionada à retirada dos reposteiros das passagens, bem como do antigo quadro de Sua Majestade da parede. Ao questionar o contínuo sobre o destino da peça, recebe a malcriada resposta de que não haveria motivos para estar ali a figura de "Pedro Banana". O velho Lima, aborrecido pelo tratamento dispensado ao Imperador, pegou-se a pensar: "Não dou três anos para que isto seja república!" (Azevedo, 1960, p. 42).

O mais importante é que o trono, ou o birô, não pode ficar vazio. Ocupado por pessoas que trabalham sentadas, o trono é o *sitio* do qual emerge o poder estatal. Subestima-se a expressão "dança das cadeiras", constantemente utilizada para se referir a transições de governo. Nas mudanças de equipe, como na brincadeira da dança, existem menos cadeiras que jogadores. Quem, por meio de esforços diversos, não se sentar junto a algum birô importante em tempo hábil, está fora.

Os assentos vazios sempre chamarão atenção, sobretudo o vazio daquele que é o mais importante. Por isso Aksenti Ivanovitch estava às voltas com o imbróglio de sucessão ao trono na Espanha. Como o Estado não poderia passar sem um rei, o rei obviamente já existia, mas estava "incógnito em algum lugar" (Gógol, Nikolai, 2015, p. 63). É uma suspeita bem fundamentada, embora ele tenha se precipitado no imediatismo da resposta: pensou ser ele mesmo o rei da Espanha.

Por dedução lógica, precisava encontrar *alguém* responsável — o que é sempre uma solução mais convincente que a responsabilização de *Ninguém*, a qual tem sido sugerida neste trabalho. Deixado o trono espanhol vazio por Fernando VII, Aksenti Ivanovitch cogitou ser ele Fernando VIII, o que lhe rendeu o violento ingresso no manicômio — ou, como ele entendeu, uma severa punição pela Inquisição.

Entre os muitos erros desse juízo apressado, o primeiro é desconsiderar que Fernando VII, seu suposto antecessor, ocupou um *sitio* espanhol, esquadrinhando efetivamente aquela varanda e sentando-se em local capaz de produzir relações de poder. Já o inesperado Fernando VIII limitou-se a cogitar a ocupação do trono desde a distante São Petersburgo.

A concentração de força no polo dominante explica o foco aqui dispensado à chefia. Reconhece seu lugar privilegiado no processo decisório. Como disse, o sentimento de frustração é algo comum aos quadros ministeriais. Como depoimento pessoal, levo o sentimento de ser vencido pela conjuntura, de não ter conseguido ajudar o MEC como gostaria. Acontece que o processo decisório que envolve a execução de atividades coloca os quadros técnicos num patamar aquém no imaginário executivo. Com esse propósito, estudiosos do direito administrativo fazem uma distinção importante ao nomear os atos providos de quadros técnicos como "atos enunciativos" (Di Pietro, 2014, p. 236; Meirelles, 2016, p. 217).

O corpo técnico teria esse papel formal de limitar-se a sugerir, baseado em normativas, o que deveria ser feito. Seu papel seria o de sugerir motivo a um ato administrativo. Tal sugestão depende de ser tramitada por veículo hierárquico para produzir efeitos. Apenas as chefias das equipes podem encarnar a vontade de seus respectivos setores. Conseguem produzir atos administrativos em sentido estrito, falar em nome do órgão que lhes compete: "a vontade psíquica do

agente (pessoa física) expressa a vontade do órgão, que é a vontade do Estado, do Governo e da Administração" (Meirelles, 2016, p. 73).

Por ser uma via hierárquica, obviamente um percurso ascendente no organograma administrativo nos conduz a sujeitos que podem mais. Sua capacidade de decisão e de materialização de projetos se dá em patamar superior. Deparamo-nos com a dinâmica do poder hierárquico que permeia a Administração Pública. Um ato administrativo produzirá ou não efeitos a depender da posição da autoridade que o expede. Como o controle dos atos de determinada chefia pode ser feito por uma autoridade superior, a indagação imediata que acompanha a assertiva de uma chefia que disse publicamente não ter conseguido realizar o que gostaria, ou que se descobre "sem poder algum", é a de se questionar quem impediu a realização do projeto pretendido ou quem lhe retirou o poder de execução.

Estamos já no reconhecível universo weberiano dos estudos da burocracia relacionada ao "princípio da hierarquia de cargos e da sequência de instâncias, isto é, um sistema fixamente regulamentado de mando e subordinação das autoridades, com fiscalização das inferiores pelas superiores" (Weber, 2004, p. 199). Nada mais óbvio que pensar a negativa como um efeito de dominação, de que partiu das mãos de *alguém*: "Toda dominação manifesta-se e funciona como administração. Toda administração precisa, de alguma forma, da dominação, pois, para dirigi-la, é mister que certos poderes de mando se encontrem nas mãos de alguém" (Weber, 2004, p. 193).

Burocracia da atenção

O destino de muitas vidas pode, em tese, estar nas mãos daquele que tem o poder de atuar em nome do Executivo, que teria acesso a alavancas e ao sistema de polias compostas que faz com que um único

ser se sobreponha à força de *muitos*. Por isso é tão importante estar sob a atenção dessa figura — quando em decorrência de motivos desejáveis[66] — para a resolução de problemas vitais, como aqueles que precisavam ser despachados junto ao Mágico de Oz. É a oportunidade de figurar como objeto no campo de atenção do Executivo, de ser computado na definição de um ponto futuro.

O problema é que a atenção da autoridade é limitada em mais de um sentido. A limitação imediata dá-se em virtude da condição humana, imposta por sua capacidade cognitiva. Há mesmo quem chegue a tentar mensurar essa capacidade, sugerindo que cerca de 150 seria o número máximo de relações sociais em que alguém consegue interagir regularmente com outras pessoas e lembrar de seus respectivos detalhes pessoais (Dunbar, 1993). Por exemplo, saber ao menos que Dorothy seria filha do João da Padaria, que moraria na rua de baixo[67].

Não tenho competência para fazer contrapontos a esses quantitativos simulados a partir de dados neurobiológicos e etológicos de primatas, mas posso assegurar que é um número muitíssimo elevado para uma autoridade na Administração Pública. Os típicos primatas que ocupam tais postos dificilmente conseguiriam lidar com duas ou três pessoas por meio de relações interpessoais em que a vida humana é reconhecida em sua singularidade. Não tanto por grosseria da autoridade — que pode ocorrer —, mas em razão do cargo.

A limitação da autoridade no reconhecimento da singularidade alheia — tratar a cada qual como cada qual —, para além de uma limitação cognitiva, é uma limitação prescritiva, um dever. Pode ser até que a autoridade na Terra de Oz se lembre de Dorothy, filha do João da Padaria, sabendo que está diante da filha do amigo de infância que

[66] Digo pelos motivos desejáveis porque alguém pode infelizmente entrar no campo de atenção de uma autoridade por razões negativas, o que é sempre um risco.

[67] Interessante como Clastres (2003, p. 229) atrelava a emergência do Estado a um fator demográfico. Uma condição fundamental para uma sociedade sem Estado é que ela seja pequena.

montou um comércio em sua cidade natal. A pretensão de Dorothy de voltar ao Kansas, contudo, deve ser tratada como o pleito de qualquer cidadão, submetendo-se aos trâmites estabelecidos. O dever de impessoalidade na Administração Pública obriga a tratar as pessoas administradas por um viés unidimensional e neutro.

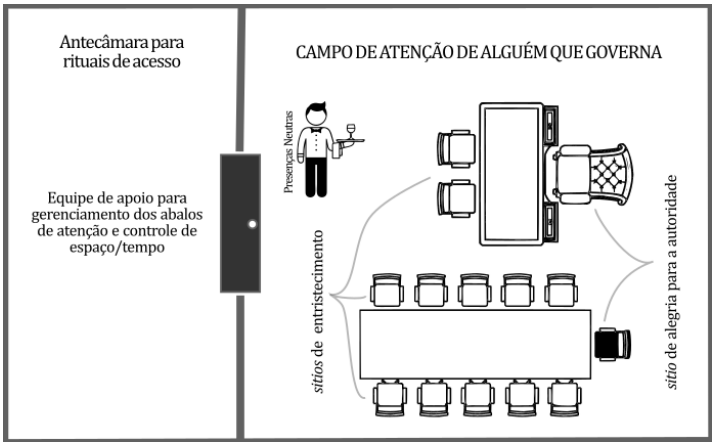
Como dizia o ministro interino, amigo de Nelson Rodrigues (1977, p. 230): "Um ministro precisa tratar mal. É da função". Orientação que pode não ser bem compreendida se não é percebida a natureza dos afetos em jogo. No caso, caracteriza-se como um mau encontro por exigir a perspectiva de corpo entristecido que perdeu parte de suas potencialidades na relação impessoal com a figura de autoridade. A autoridade, por dever funcional, trata as pessoas como *Ninguém* trataria.

De todo modo, um mau tratamento — ou um mau encontro — poderia ainda assegurar a volta ao Kansas enquanto eventual direito de qualquer cidadão, um cumprimento de dever administrativo, o que é positivo. Então esbarra-se em mais uma limitação, que é a do tempo disponível pela autoridade[68]. Certamente existem diversos demandantes — muito além do Homem de Lata, do Espantalho, do Leão Covarde — com solicitações que extrapolam a capacidade de audiência de uma pessoa em tal posto.

Essa limitação, na Administração Pública, é gerenciada por um aparato burocrático que cuida da agenda da autoridade e preserva seu campo de atenção de imprevistos. É um sistema de limitação ativa da atenção da autoridade, com gerenciamento político em sua condução. Nos gabinetes de ministros e de seus secretários isso é bem visível.

Figura 4 – Representação de um típico gabinete de autoridade no que diz respeito ao gerenciamento do campo de atenção

[68] Interessante que o orçamento do tempo é um ponto central no argumento de Dunbar (1993), citado anteriormente, que o vincula à coevolução do tamanho do neocórtex, do tamanho do grupo e do desenvolvimento da linguagem em humanos.



Fonte: elaboração própria[69].

Entrar na sala de uma autoridade é entrar em seu campo de atenção. Portas trancadas, divisórias, marcações em agendas, equipes de secretariado, equipes de segurança formam uma quase que impenetrável camada que preserva o limitado e já frágil corpo da autoridade. Tenho insistido nas repercussões corporais de quem ocupa esses *sitios* de poder. Basta lembrar quando Castañeda descreveu os efeitos em seu próprio corpo quando ocupou um *sitio inimigo* — uma pista chave que pretendo retomar. O fato é que pessoas nessas posições se fragilizam, tornam-se excessivamente delicadas, adquirindo grande sensibilidade à exposição pública.

Vale a pena reafirmar as sutilezas desse comportamento[70] que diz muito sobre essa dinâmica de divisórias e de rituais de acesso ao recinto da autoridade. Estar diante da autoridade significa a possibilidade de receber atenção. A simples presença obviamente não garante a atenção, pois existe a possibilidade de se ignorar o que está diante de nós, o exercício ativo do desprezo. Pode ocorrer, contudo,

[69] Ícones da imagem gerados com auxílio da ferramenta Gemini, em 2025.
[70] Também tratei dessa característica em Sobral (2018, p. 124).

que a presença seja notada pela autoridade, o que pode desencadear um grande abalo em seu campo de atenção.

Em sua estadia na aldeia, K. era alertado sobre esse risco: "os senhores [do Castelo] são extremamente sensíveis; estou convencido de que não são capazes, pelo menos sem preparação, de suportar a visão de um estranho. […]. Soa ridículo, mas é a verdade" (Kafka, 2008, p. 43). Testemunhei alguns desses abalos quando delegações indígenas, uma vez dentro do prédio do Ministério, resolviam repentinamente ir conversar com o ministro ou com alguma autoridade do alto escalão sem marcação prévia de agenda. Instalava-se um frenesi dentro dos gabinetes. Cheguei a ouvir que a presença de técnicos do setor de educação escolar indígena era solicitada sob a alegação de que "não sabiam como conversar com indígenas" — a repentina perda da capacidade de conversar com pessoas demonstra a fragilidade do estado de nervos.

Se, como foi dito, a vontade psíquica do agente político — pessoa física — pode expressar a vontade do Órgão, controlar o que uma autoridade vê ou o que escuta seria controlar os próprios sentidos do Ministério. Uma equipe zelosa contribui ativamente na seleção dos objetos aos quais um ministro, ou um ministério, estará atento para computar novas trajetórias, poupando-o de presenças que julga impertinentes.

Burocracia do contágio

A forma como as equipes se organizam sob a alçada do poder Executivo também reflete uma sistemática de acesso à presença da autoridade maior, mas por motivos específicos. A estrutura de cargos tem a função de ampliar as capacidades de uma vida precária e limitada — inclusive alargando sua capacidade de atenção. A desconcen-

tração e a delegação de poder fazem parte do sistema de alavancas e polias compostas. Existe uma formalização de como esse processo pode ocorrer, com uma infinidade de regras e nomenclaturas de cargos, mas considero que estas estão a reboque de um mecanismo mais trivial e imediato: o contágio.

"Fulano tem contatos na Presidência" é mais uma daquelas expressões do cotidiano administrativo que têm uma literalidade muitas vezes não percebida. Trata-se de uma singular vinculação entre entes distintos. Quando em questão uma relação assimétrica com uma autoridade, com o poder Executivo, abre-se caminho para a supracitada objetificação de um desses polos. Há muito a antropologia tem instrumentos para pensar essa relação de um ser Executivo com seus objetos. Minha hipótese é que, no âmbito das relações hierárquicas, pode ser útil pensar os fluxos de poder nos meandros administrativos a partir dos pressupostos da *magia por contágio*, como a desenvolvida por James Frazer (1986), que pode captar algumas importantes nuances da contiguidade autoritária.

A magia simpática consistiria no engendramento de dois processos lógicos distintos, porém complementares. Uma primeira dimensão da magia simpática, a qual Frazer (1986, p. 34) chamou de lei da similaridade, teria a ver com o princípio de que "o semelhante produz o semelhante, ou que um efeito se assemelha à sua causa". A segunda dimensão, chamada de lei do contato, asseguraria que "as coisas que estiveram em contato continuam a agir umas sobre as outras, mesmo à distância, depois de cortado o contato físico" (Frazer, 1986, p. 34). O modo de operação dessa segunda dimensão, da magia por contágio, é o que mais interessa.

A dinâmica intrínseca ao processo da magia contagiosa — ou por contiguidade — depende de que eventos significativos promovam a união de um sujeito a um objeto, produzindo laços duradouros nos quais o objeto se reveste de organicidade: "contato é comunicação,

portanto, a essência de uma pessoa pode comunicar-se através de qualquer uma de suas partes" (Frazer, 1986, p. 33). Espinhos podem ser, inusitadamente, considerados como partes constituintes de uma pessoa. Foices abandonam o *status* de mero ente inorgânico para serem perpassadas pela alma daquele em cujo destino se entrelaçou. Esses entes agora são partes de um todo, comunicam-se em tais termos.

Essa possibilidade de a essência de uma pessoa se comunicar através de uma de suas partes é um fundamento que possibilita o que Frazer (1986, p. 239) chamou de *alma externa*, a qual considera uma noção central nos costumes e práticas de diversos povos. A capacidade de externalização da alma tem a ver com a "ideia de que a alma pode ser depositada por um período mais longo ou mais curto de tempo em algum lugar seguro fora do corpo". São diversos os relatos etnográficos em *O Ramo de Ouro* acerca desse exercício.

Se existe a aptidão de chifres ou fontes de água para receberem a alma de alguém, isso decorreria de uma percepção alheia a certa epistemologia moderna que assume haver uma distinção absoluta entre sujeito e objeto — e que torce o nariz para a ideia da alma das ou nas coisas. Para Frazer (1986, p. 59), os ditos selvagens considerariam os mais diversos entes do mundo dotados de alma: "O selvagem acha que [árvores e plantas] possuem uma alma como a sua, e trata-as como se assim fosse". Tal ponto de vista transmite uma interessante complexidade à dinâmica de comunicação envolta no processo de contágio. Chifres, espinhos e foices não são meros e possíveis receptáculos da alma humana. Antes, já se encontram imbuídos de alma e de agência. O contágio é a comunicação entre almas distintas — mas comunicação assimétrica, é bom lembrar, na qual uma opera como *parte* da outra.

Não é demasiado pensar os ministros de Estado — ou seus birôs — como receptáculos da alma externa do Presidente da República. Ao nomear alguém que aceitou ocupar tal posto, o Presidente lhe trans-

fere um birô que está a ele vinculado. A pessoa passa a fazer parte do rol de auxiliares imediatos do Presidente, logo, parte de seu autoritarismo. Por estar contaminado pelo poder Executivo, faz as vezes da Presidência, decide em seu nome etc.

Assim como um evento de determinada ordem é capaz de transformar um espinho em parte do destino da saúde de um corpo, a posse no cargo de ministro não deixa de ser a transformação do *alheio* em *próprio* — o tipo de magia que gera a noção de propriedade. Com todas as repercussões disso, pois o birô colocado à disposição do ministro empossado é uma parte desprendida que continua a manter relação com o seu todo, seu lar de origem, gerando a expectativa de a ele retornar.

Entre as capacidades delegadas, está a possibilidade de um ministro nomear outras pessoas. Dar nome é um diacrítico claro da condição de executividade. É sempre o Executivo quem nomeia, um gesto que deixa claro o papel a ser desempenhado por quem é nomeado. O instrumento típico para se dar publicidade aos atos de nomeação do Poder Executivo é o Diário Oficial da União. A Coluna Social da Esplanada informa quão próximo ao círculo máximo do poder o nomeado está.

O fluxo hierárquico típico de um ministério pode ser assim organizado: presidente / ministro / secretário-executivo / secretário de área / diretor / coordenador-geral — desconsideradas as chefias de gabinetes e demais assessorias. Tais cargos funcionam quase que como círculos concêntricos a partir da figura do Presidente, embora essa imagem não capture bem a relação de altura. Também atualizam o citado dualismo entre o político e o técnico no âmbito da Administração Pública.

O círculo imediato da Presidência, o grupo de ministros, é conhecido administrativamente como sendo de *agentes políticos* (Meirelles, 2016,

p. 80). Quando se pensa o caminho descendente do *sitio* do Presidente em direção ao birô em uma coordenação-geral — percurso do Castelo à aldeia —, tem-se a gradual passagem do político ao técnico. Quanto mais distante vai ficando o processo de contágio do ponto original de executividade, mais a agência política se esvai. O inverso também ocorre, por isso é administrativamente complexo quando um governante advoga ter um "perfil técnico" — o que, na prática, é só mais uma artimanha política.

Tanto que o servidor público que passa a ocupar cargos no alto escalão de um dado governo passa a ser tratado no cotidiano administrativo como um agente político, colhendo os louros e os dissabores que os resultados eleitorais ou as mudanças de aliança na configuração do cargo podem lhe trazer. É uma situação peculiar a de ver um grupo político antagônico ao seu ganhar a eleição e tornar-se, repentinamente, suas chefias imediatas. Inevitável que isso tenha repercussões. Em muitas transições de governo presencia-se uma inquisição para saber dos vínculos político-ideológicos com o governo anterior. A passagem do campo do técnico para o político tem uma dinâmica muito peculiar numa repartição.

Certamente, o arrefecimento do político nessa descida à aldeia tem a ver com a elasticidade da atenção da autoridade. Dificilmente alguém num cargo de diretor, por exemplo, conseguirá vencer todo o aparato burocrático de controle da atenção do Presidente para se colocar imediatamente em sua presença. Um cargo de baixo escalão, um cargo técnico, tem pouco contato com os agentes políticos maiores, o que em si já explica esse declínio de executividade. As áreas técnicas, por isso, têm menos capacidade de decisão, existindo idealmente como autômatos de normativas e diretrizes pensadas pelos agentes políticos.

Contudo, esse não é o único motivo para a contração da capacidade decisória do Executivo ao longo da cadeia hierárquica de birôs — com

a transmutação do autoritarismo em tecnicismo. Pode ocorrer uma interferência direta dos próprios receptáculos de alma externa, que são mediadores complexos. Como dizia Latour (2004, p. 25), tanto o processo de representação política — a expectativa de transubstanciação do *muitos* em *um* — quanto o segundo momento que envolve o exercício de poder pelo representante — a expectativa de transubstanciação do *um* em *muitos*, que engloba o processo hierárquico de obediência aqui retratado — implicam necessariamente "traição".

O ideal de fiel obediência à autoridade sucumbe diante de inevitáveis transformações. Em outros termos, essa expectativa de exatidão é inaplicável porque se trata de um regime entre almas. Mesmo que o Executivo se relacione com entes tomados como objetos, são sempre quase-objetos. Cada novo objeto nomeado como parte do Executivo implica uma nova e singular comunicação. Sucessão hierárquica é inevitavelmente um caminho transformacional, pois incorpora novos *sitios* e perspectivas irredutíveis ao *um* original.

Daí que o aparato administrativo que possibilitaria a ampliação da presença da autoridade em *partes* pode sofrer o efeito de uma força centrífuga. Como toda comunicação em cadeia, algo se perde, algo emerge. De tempos em tempos, figuras nomeadas se autonomizam e tentam recobrar agência própria, o que obviamente gera um efeito centrípeto de reparação. As partes mais alinhadas com a executividade original se organizam para corrigir essas pontas soltas, restabelecer o autoritarismo hierárquico. Sobretudo nas franjas, nas áreas técnicas, onde a presença do ponto original de executividade produz afetos mais amenos.

Uma prova da expectativa de amenização da agência política em áreas técnicas, bem como uma demonstração cabal da magia do contágio, ocorre quando as áreas de menor grau hierárquico se revestem de executividade por meio de acesso direto à Presidência. Por exemplo, quando uma chefia numa coordenação-geral ou diretoria de área pos-

sui contatos no círculo imediato de poder e com pessoas ligadas à presença direta do Presidente.

Percebi isso ao considerar a relação de dois setores distintos do Ministério responsáveis por temáticas do interesse de primeiras-damas de governos passados — trabalhei diretamente em *uma* dessas áreas, mas não no período em que esse fato ocorreu, e acompanhei minimamente o desenrolar dessa situação em outro setor da mesma secretaria em questão.

A figura da primeira-dama é um caso interessante de contágio que abala os ditames de Papelópolis. Sem cargo oficial, sua potencialidade de atuação é toda amparada em magia contagiosa. Quando em contato direto com uma área técnica de baixo escalão — em razão de seu interesse pessoal na área —, instaura-se uma situação que afeta a normalidade do fluxo hierárquico. As pautas de uma coordenação-geral, por exemplo, passam a ter agenda direta na Presidência, como se saltassem quase uma dezena de instâncias hierárquicas para estar no campo mais imediato de atenção do poder Executivo.

Essa linha direta com a Presidência gera efeitos curiosos nas relações hierárquicas no Ministério, com notório desconforto das chefias de escalões intermediários — superiores à coordenação-geral em questão. A magia de contágio faz com que essas áreas intermediárias passem a ocupar, informalmente, posição inferior nas relações de poder no âmbito administrativo. Pode até ocorrer de a própria pauta da área ser politicamente vetada nos escalões intermediários para que os trabalhos desse setor não ganhem ainda mais evidência e para que recaia sobre ele a pecha de incompetência — o que é uma curiosa contradição do poder Executivo no qual o poder hierárquico formal resiste a esse vínculo de contiguidade informal.

Autoridades desocupadas

Até aqui, contudo, a gênese do poder hierárquico tem sido a figura humana ocupando a centralidade autoritária. Tem existido uma concordância com a intuição de Aksenti Ivanovitch de que há de haver um rei como resposta ao incômodo do trono vazio. Não pretendo negar esse regime de dominação que reflete os efeitos de relações de poder entre indivíduos humanos. Certamente faz parte da paisagem administrativa do MEC. Suspeito apenas que estamos tratando de pelo menos dois regimes distintos, que coexistem e que se sobrepõem.

Num primeiro regime, as relações de poder partem de um campo intersubjetivo, ou melhor, *interexecutivo*. Digo que é um ponto de partida porque o primeiro traço da relação de poder será a negação da executividade alheia. Temos o poder estatal repousando nas mãos de determinada pessoa que subjuga as demais por meio do aparato administrativo, como que na famosa sentença "O Estado sou eu", atribuída ao rei francês Luís XIV.

Na caracterização do que seria a lógica-Estado a partir das sugestões de Clastres (2004), a divisão entre governante e governado é a sua pedra de toque. É uma lógica que institucionaliza a hierarquia, a submissão, a desigualdade de poder. Concordo que essa assimetria é uma força inaugural da relação estatal — a força centrípeta do Um —, mas receio que o foco de Clastres reside ainda nas relações entre indivíduos responsáveis. Tem em mente o mau encontro inaugural apontado por Étienne de La Boétie (1987), cujo assombro é o voluntarismo servil de muitos em direção a uma só pessoa.

Compreendo que esse "inominável", a condição desnaturada que se voluntaria à servidão, o *executivo* que busca ser *objeto*, pode ser também imaginado como a ocasião em que uma executividade — a de cada qual — passou a figurar como objeto para outro sujeito sob uma relação de poder em que esse ponto de vista executivo superior é o de

Ninguém, uma criatura irresponsável. Um quase-objeto — a vida de cada qual submetida a uma relação de poder estatal — não deixa de ser um objeto inominável.

A presunção de que o trono sempre pertence a *alguém* omite que essa é apenas uma perspectiva possível, pois também ocorre de o trono ser *maior* que o rei, invertendo a relação de propriedade, bem como a hierarquia entre o todo e suas partes. Sobretudo no cenário do dito Estado moderno, em que é consensual e pública a impressão de que o birô da autoridade não pertence a alguém: "*estou* Presidente", "*estou* Ministro da Educação", "*estou* Secretário", diz a autoridade em eventos, orgulhosa de sua abnegação do "sou" absolutista.

O birô que ocupa e os de seu ciclo imediato, ocupados por sua nomeação, estão revestidos de impessoalidade e funcionalidade. Existe uma contradição no fato de um Presidente permitir acesso a birôs que não lhe pertencem. Esse seria o motivo para teorias da administração pública terem insistido na sobreposição da pessoa jurídica à pessoa física, acentuando a caracterização orgânica dos postos de trabalho no âmbito do monstro frio. A autoridade eleita, ou nomeada, torna-se responsável por um *órgão* público, exerce uma *função* pública.

Tal "teoria do órgão" teria surgido justamente para organizar essa imbricação volitiva, tentando explicar como os atos de pessoas humanas poderiam ser atribuídos ao Estado, uma pessoa jurídica (Meirelles, 2016, p. 71). A solução orgânica deixa nítida a hierarquia de vontades, pois as pessoas jurídicas, como o Estado, expressam suas decisões por meio de suas partes. Assim como a boca ou as mãos de um corpo humano atuam em nome de uma vontade maior — não fazendo sentido a responsabilização da boca pelo que foi dito —, agentes em funções públicas estão à mercê da personalidade jurídica.

Outra prova de o trono ser maior que o rei se faz nítida em situações que apelam à estratégia política da predicação de cargos de poder —

muito em voga. Quando se reclama um "Presidente Operário", por exemplo, ou qualquer outra atribuição de devir minoritário a cargos padronizados e bem estabelecidos, abre-se caminho para repercussões curiosas. A começar pela expectativa paradoxal de que qualquer força que figura como minoritária ocupe um cargo majoritário de poder para desocupá-lo imediatamente[71].

Um operário, para ocupar a Presidência, precisa ter uma série de atributos presidenciáveis, por assim dizer, que lhe permitem a condução ao cargo. O que o leva ao poder não é necessariamente sua aptidão para ser operário, mas, sobretudo, sua aptidão para ser Presidente, sua abertura para colocar em prática o que pessoas que concorrem à Presidência estão dispostas a fazer. Se virou Presidente, algo de muito presidenciável foi deliberadamente cometido.

O curioso é que acompanha essa estratégia de predicação de cargos de poder uma tácita expectativa de que toda essa trajetória tenha um quê de dissimulação. Que, findada a posse, o operário brade um "ahá!" e anuncie que não mais cumprirá regras e acordos que o conduziram até ali. Espera-se que o operário que virou Presidente agora seja um Presidente em vias de virar um operário, seja lá o que isso signifique.

Essa forma de ocupar um cargo desocupando-o é uma espécie de potência destituinte (Agamben, 2014) que lembra a postura de Bartleby, o escrivão, que aliava a sua insistência em permanecer na repartição à sua não menos insistente fórmula de responder a tudo que lhe era demandado: "eu preferiria não fazê-lo" — "I would prefer not to" (Melville, 2018, p. 29). Ou mesmo como a anunciada estratégia de Paulo Freire de ocupar o vertical cargo de autoridade numa Secretaria de Educação para o inesperado exercício de horizontalidades.

Enredo que tem tudo para precipitar a aparição de forças centrípetas encarregadas de restituir a organicidade da função pública e preservar

[71] Vide Sobral (2018, p. 26).

a integridade do padrão autoritário. A consequência é a reafirmação do maior, colocando o devir minoritário na berlinda. No almejado percurso do presidente operário, ou do operário presidente, quando as coisas desandarem, a certeza é que acabará mal para a figura do operário, o que nos faz pensar o quanto a estratégia de predicação desse tipo de cargo é um instrumento nas mãos de poderes majoritários e bem estabelecidos.

Em tais termos, é difícil negar que existe a possibilidade de o presidente ser parte do birô, ou de o rei pertencer ao trono — e de o trono pertencer a *Ninguém*. Uma inversão entre parte e todo na dinâmica da contiguidade autoritária que pode ser observada em contextos diversos. Ernst Kantorowicz (1998), analisando transmutações do campo teológico nos primórdios do secularismo jurídico no período medieval[72], destacava a ocasião em que a *coroa* se tornou uma entidade abstrata e separada do monarca. Com agência suficiente para atuar protegendo o reino do próprio rei de ocasião, pois este não mais poderia alienar bens que agora pertenciam à coroa. A coroa mostrou-se como uma entidade superior e com interesses próprios, a ponto de ser possível uma luta contra o rei em nome da lealdade aos interesses da coroa.

Ninguém entronizado consegue trabalhar

As considerações de Kantorowicz também podem ser úteis para se pensar a magia de externalização de alma. Ao analisar a duplicidade de corpos régios que habitam planos distintos — o natural e o político[73] —, emerge a necessidade de uma espécie de glândula pineal car-

[72] Demonstrando que a lógica-Estado não rejeitou a teologia eclesiástica: ela a absorveu. Mais um típico exercício de captura.

[73] Poderíamos pensar essa mesma argumentação tendo em mente a pessoa física e a pessoa jurídica.

tesiana em que essas duas realidades possam se encontrar. O processo de "consolidação" desses corpos se daria na pessoa do rei ungido e coroado. O corpo político — superior e imortal — estaria encarnado no corpo natural do monarca.

Desse modo, a morte física do corpo do rei não afetaria a do corpo político. Por isso o trono vazio, que tanto inquietou Aksenti Ivanovitch, precisa ser ressignificado. O trono, sobretudo o secularizado, pertence a *Ninguém*, sendo um meio pelo qual opera sua magia de contágio. Alguém entronizado é alguém disposto a levar consigo a alma externa de uma "pessoa jurídica", permitindo-se ser incorporado a esse todo ocultista.

Nesse regime, as relações de poder se dão num campo institucional. A vida de cada qual é subjugada a um poder que repousa nas mãos de um ente inumano. Uma tremenda ironia ser receptáculo da alma externa de *Ninguém*, das mais desalmadas das criaturas graças à sua irresponsabilidade constitutiva. E é bom nos anteciparmos a uma eventual leitura desse regime como sendo o que Timothy Mitchell (1991, p. 82) chamou de "statist approaches", que pensam o Estado como uma fantasmagórica entidade autônoma em relação à sociedade.

Não há que se falar em autonomia ou transcendência do Estado em relação à sociedade, pois é uma entidade latente que permitiria a reutilização dos mesmos termos e atributos que Durkheim (1996) destinou à caracterização do ente Sociedade. Como dizia Ortega y Gasset (1964, p. 397), o Estado é o superlativo do social. Algo inquestionavelmente social e, talvez, o ente mais social de todos (2020a, p. 367).

A Sociedade já partilha com o Estado o mesmo grau de fantasmagoria, a começar por sua irresponsabilidade, uma vez que não está situada, que não existe *desde* algum lugar. Diferente seria pensar o Estado em relação à vida de cada qual, ou seja, o Estado lidando com entes necessariamente situados. A vida de cada qual é intrinsecamente res-

ponsável — mesmo que essa responsabilidade não seja reivindicada ou assumida —, o que gera conflitos inevitáveis com a irresponsabilidade do Estado. Na primeira abordagem, a dicotomia entre Estado e Sociedade é desnecessária. No segundo caso, quando a lógica-Estado se volta para a vida de cada qual, a relação é incomensurável.

A irresponsabilidade estatal, a incapacidade de se situar, não significa abdicação de coordenadas no âmbito da geometria estatal. A questão é que tais coordenadas estão sempre envoltas em ocultismo, como na relação de *alturidade*, que sabidamente é uma força que vem do alto — ou que necessariamente vem de fora —, mas não se sabe necessariamente de onde. Imprecisão semelhante estaria destinada ao lócus destinado à alma externa no interior de objetos capturados pela contiguidade autoritária.

Vale ressaltar que existe uma dificuldade análoga em se situar a Sociedade nesse modo de existência distribuída. Mary Douglas (2007, p. 55) afirmava que Durkheim teria escolhido mal a metáfora que explicaria a base coletiva do conhecimento, a qual é necessariamente internalizada por cada indivíduo. Gerou impasses teóricos quando sugeriu que a "sociedade se comportava como se fosse uma mente em ponto grande. Está mais no espírito de Durkheim modificar a trajetória e pensar na mente individual aparelhada como uma sociedade em ponto pequeno".

Cada indivíduo carregando uma sociedade pequena, ou cada nomeado levando uma autoridade miniaturizada, de todo modo fica evidente a dinâmica da magia do contágio produzindo receptáculos de uma alma exterior. Meio mais do que suficiente para explicar o porquê de um representante estatal levar consigo uma tristeza existencial como a de Eurico: "Dez anos!… Sabes tu, Hermengarda, o que é passar dez anos amarrado ao próprio cadáver?" (Herculano, 1965, p. 220). Tudo isso se junta ao repertório apontado por Francisca Antonia (2014b) na *Situação II*, acerca do que já levamos dentro de nós.

Tristeza dá trabalho

É importante ressaltar as condições que tornam essa relação um fardo. Inspirado na filosofia de Espinosa, Deleuze (1996) ressaltava que todo "poder é triste". A tristeza se dá quando um ser se vê apartado de uma potência da qual se julgava capaz, ainda que superestimando a real capacidade de atualizá-la. O poder estatal, como qualquer poder, tem a necessidade da tristeza de quem com ele se relaciona (Deleuze; Parnet, 1998, p. 50).

Deve ser destacado mais uma vez que a noção de potência diz respeito à capacidade de afetar e ser afetado a partir de um potencial imanente e criativo. Tenho um afeto de alegria quando meu potencial de agir conta com outros corpos que se compõem com o meu. Diz respeito a um esforço próprio de perseverar no meu modo de existir — *conatus*. Por isso a tristeza é uma paixão que está relacionada a encontros que decompõem e diminuem esse esforço (Deleuze, 2002).

O poder, contrastando com a potência, tem como característica não possuir essa criatividade intrínseca, não dizendo respeito a algo que se tem. Trata-se de uma força que busca organizar e limitar as potencialidades dos modos de existir que se encontram dados. É um mau encontro porque a dominação exige que se disciplinem as criatividades e potencialidade alheias em prol de uma estrutura de mando (Deleuze, 2002, 2019).

Em tais termos, surge mais uma vereda para interpretarmos o fenômeno derrotista das chefias e das equipes do MEC. A lógica-Estado inevitavelmente se colocará como obstáculo diante da efetuação das potências dessas pessoas envolvidas em seus respectivos projetos, tornando-as inevitavelmente *tristes*. Esse é o afeto típico de uma entidade que tem entre suas funções precípuas a de dispensar um mau tratamento a cada qual — a de se impor soberanamente a tudo que é internalizado em suas fronteiras. A autoridade começa a sentir

seus efeitos na própria ocasião em que ocupa um ponto na estrutura de poder estatal.

Basta lembrar como Castañeda descreveu as reações em seu corpo quando ocupou um *sitio inimigo*. O trono, ou birô, não é próprio da pessoa que o ocupa temporariamente. É a partir dos afetos desse poder institucionalizado que um ministro relata ao amigo que não tinha poder algum. Feito em parte do Estado, experienciou em seu próprio corpo o poder desse monstro frio, dessa abstração mistificada, desse vazio modelar que permanecerá sempre acima de suas potencialidades, minando a vitalidade de quem com esse ente incerto se depare. Não há como ousar ocupar um ponto inimigo na varanda estatal sem que haja repercussão. Assim posicionado, estará ao alcance de contágio por forças do *sitio* do Um, que é lugar alheio. O cargo de ministro é um cargo que *Ninguém* deveria ocupar.

Mais uma vez, isso não significa que não existam pontos de alegria na estrutura administrativa. Se as repartições não pudessem servir a bons encontros, não haveria motivos para uma criatura rumar em direção a um ministério por espontânea vontade. Don Juan mesmo dizia que *sitios próprios* estariam dispersos pelos mais diversos lugares. Todavia, como alegria envolve um regime de responsabilidade, tentar reconhecer a *situação* é fundamental. Por isso, o primeiro dado é que se trata de uma varanda do Estado. Quem a ocupa está à mercê dos afetos disponíveis no lugar, os quais não se submetem a ímpetos individuais.

O caráter relacional das forças envolvidas — relações de poder ou relações de força são "ações sobre ações" (Deleuze, 2008, p. 120) — faz com que a caracterização dos encontros em bons ou maus dependa sempre da constituição de uma perspectiva. Essa parece uma brecha para se considerar a possibilidade de alguém alegremente aceitar ocupar um cargo de autoridade para ser bem-sucedido em seus projetos pessoais. Reaparece a questão da instrumentalização, na qual um ser

portador da alma externa estatal procura restabelecer sua executividade própria e afirmar suas potencialidades.

Subestima-se, assim, o poder do autoritarismo na varanda estatal. A começar pelo que significa a perspectiva esdrúxula de *Ninguém*. A forma estatal de perseverar em sua própria existência é atualizando relações de poder. Sua vocação é a tristeza de cada qual que foi internalizado como parte. Dentro de suas fronteiras, a soberania do Estado é inegociável, sendo o primeiro gesto soberano a organização do campo das possibilidades. Um corpo que só se acopla com outros para entristecê-los só pode ser um corpo de outra ordem. A começar por essa contradição de um ente que não ocupa espaço como outros, sempre irresponsável e oculto. Aceitar o *sitio* da autoridade é lidar com um encontro que não favorece alegrias recíprocas.

Entender o amesquinhamento de potencialidades como um traço necessário da lógica estatal significa compreender a contiguidade autoritária como um processo constitutivamente negativo. Parafraseando a noção de negativo no pensamento de Cabrera (1990, 2018), deve ser considerado o desvalor estrutural da vida administrativa num ministério. Essa abordagem negativa não nega a existência de valores positivos em coexistência, mas sustenta que tais valores são sempre reativos contra a estrutura negativa primordial desse modo de existir. O espectro de irresponsabilidade que ronda o cotidiano estatal aponta a negatividade intrínseca à vida administrativa, reflexo de que, em última instância, *Ninguém* é dono da Administração Pública[74].

[74] Um dado importante para se pensar a relação com a iniciativa privada, o qual pretendo retomar, pois uma entidade privada tende a pertence a alguém.

Em direção a Um irresponsável

Até aqui tem sido reafirmada a definição de Estado como uma força — logo, uma relação — que assegura um *mau encontro*, uma assimetria, uma diferença de altura, em que o poder de um ente inumano afeta a potência de uma vida humana[75]. Não se trata da submissão de uma pessoa a alguém. É a sujeição de alguém a *Ninguém*.

Todo percurso argumentativo tem desembocado nessa impressão de vazio que compõe a paisagem do autoritarismo no Ministério. Coleciono expressões em meu campo como "o MEC quis", "o MEC decidiu", "o MEC apoia", "o MEC proibiu", sem conseguir estabelecer uma cadeia hierárquica em que a responsabilidade pela ação recaia nas mãos de uma pessoa. Como se existissem iniciativas em que todos os humanos envolvidos na cadeia lidaram com a vontade do MEC enquanto externalidade.

Uma ocasião marcante desse fenômeno ocorreu no acompanhamento das reuniões da Comissão Nacional de Educação Escolar Indígena (Cneei) no que dizia respeito à pauta da federalização das escolas indígenas[76]. Nos registros mais antigos das reuniões já constava essa pauta, que, entre outras razões, tem como justificativa mais imediata o transtorno burocrático de as comunidades precisarem se submeter a múltiplos sistemas educacionais, de entes federativos distintos, porque seus territórios não coincidem com a divisão político-administrativa do País. Resumir essa multiplicidade de entes à União significaria um primeiro passo rumo à saída desse emaranhado burocrático.

Nas reuniões, apareciam autoridades que literalmente diziam falar em nome do MEC. Quando pressionadas, contudo, a falar finalmente

[75]Não a vida humana abstrata, mas a existência responsável de cada qual.
[76]Vide Sobral (2018, p. 40).

sobre a pauta da implementação da federalização das escolas indígenas, deslocavam a responsabilidade para o Peixe-Cão. Disse *uma* autoridade: o "Ministério da Educação tem o seu posicionamento. O posicionamento hoje do Ministério da Educação é da não federalização, ponto". Destacou, ainda na ocasião, que não era pessoalmente contra essa agenda — nem era contra também a autoridade superior. Até hoje não sei quem, naquela estrutura hierárquica da época, era pessoalmente contra essa proposta de um sistema próprio para as escolas indígenas. O fato é que é algo que não saiu do papel.

O cotidiano administrativo nem sempre permite esse rastreamento que evidencia a origem do impedimento de um ato até que se chegue às mãos de alguém. Por vezes, o que se encontra é essa dominação que chega ao limiar do que Foucault chamou de "abstração mistificada". Ora, seria óbvio que uma autoridade não dispõe de nada que a autorize à imputação lírica desse fato a uma força impessoal e transcendente. Pode ser que apenas desconheça as mãos de quem frustrou até a ocasião aquele projeto. Quem sabe até uma sucessão de iniciativas individuais e desconexas que prejudicaram o projeto, atuando como causas remotas, por isso difíceis de serem identificadas.

Pode ser até algo mais simples. A autoridade talvez tenha recorrido à habitual esquiva de responsabilidades, como diria Michael Herzfeld (2016, p. 14): "Enquanto os clientes insatisfeitos culpam os burocratas, estes culpam 'o sistema', as leis excessivamente complicadas, os seus superiores imediatos ou distantes, 'o governo' ". De todo modo, a ignorância dos meandros do processo decisório não poderia ser pressuposto para a emergência desse ente duvidoso e que nunca se revela plenamente.

O efeito de escamoteamento de responsabilidades que se critica pode ser um processo de desresponsabilização mais complexo. O Estado é irresponsável num sentido mais profundo. Com o risco de o desejo de desvelamento do ocultismo estatal, de superação da institucionali-

dade — a expectativa de flagrar o bicho-papão às claras —, ser, em si, uma captura estatal.

Um embruxamento que leva a estarmos à busca de Klamm pelo Castelo, do qual a duras penas se consegue sair. Razão pela qual Weber pode ser uma armadilha com sua racionalização e esclarecimento — no sentido luminoso do termo — acerca das relações hierárquicas na burocracia. Vale a abertura para exorcizar, sempre que possível, uma tentação de análise realista, de conhecedor de bastidores, ao estilo da famosa sentença de Evans-Pritchard (2005, p. 49) que definia em quais termos bruxos poderiam ou não existir.

Logicamente, a cara da educação

No exemplo do pleito do Sistema Próprio dos povos indígenas, existe um não-dito que pode nos guiar. A despeito de conhecer quem era pessoalmente contra a proposta, é fácil saber a razão pela qual se é impessoalmente contrário a um projeto dessa natureza. A proposta de um Sistema Próprio implica algum grau de fragmentação do Sistema Nacional. Uma amostra de autonomia capaz de despertar a reação centrípeta. Parece que tais povos querem se colocar executivamente no fluxo administrativo. O único ente que não figura como objeto para o Executivo é outro Executivo — talvez o único antídoto contra a reificação do próximo promovida pela atitude utilitarista (Ortega y Gasset, 1964, p. 250). Objetos podem ser internalizados, mas um Executivo outro é sempre uma ameaça de fronteira[77].

[77] "Ahora bien: ante todo podemos situarnos en actitud utilitaria, salvo ante una cosa, salvo ante una sola cosa, ante una única cosa: Yo. Kant reduce la moral a su conocida fórmula: obra de tal manera que no emplees solo como medios a los otros hombres, que sean como fines de tus propios actos. Hacer, como Kant, de estas palabras la expresión de una norma y el esquema de todo deber equivale a declarar que de hecho cada uno de nosotros usa de los demás congéneres, los trata como cosas. El imperativo de Kant, en sus varios dictados, aspira a que los de-

Nessa ocasião, foi despertada a lógica-Estado com seu encadeamento dedutivo tacitamente reconhecido por quem participou desse processo administrativo. Se cada processo pode ter seu respectivo modo de inferência, seu *sequitur* lógico que se constitui por uma perspectiva e dela depende (Cabrera, 2017), poderíamos explicitar algumas das premissas em jogo. Tais modos de inferência não seriam regras externas e universais, mas sim elementos constitutivos e totalmente dependentes da configuração perspectiva que cada argumentador sustentaria sobre uma questão em análise — longe de se resumirem a invencionices subjetivas. Por isso, é possível defender os interesses da Coroa a despeito dos interesses do Rei.

Pensar o Estado como um operador da executividade é, em boa medida, entender quais pressupostos ele assume, sendo um pressuposto inequívoco que a lógica estatal opera por padrões, por maiores. Maneja-se a "população brasileira" convertida em modelo abstrato e estratificada por categorias predefinidas. Como se vê, por exemplo, a partir da hierarquia de acesso imposta à "sociedade civil organizada", a qual modula a participação da "sociedade" em colegiados por meio de dispositivos como a exigência de CNPJ.

O contraste conceitual entre os termos *maior* e *menor*, tão caro à filosofia política de Deleuze e Guattari, contribui com uma chave importante para o entendimento dessa lógica e para a caracterização do vazio ocultista que permeia a figura do Estado. Diziam que "a maioria, na medida em que é analiticamente compreendida no padrão abstrato, não é nunca alguém, é sempre Ninguém […], ao passo que a minoria é o devir de todo o mundo, seu devir potencial por desviar do modelo" (Deleuze; Guattari, 2011, p. 56)[78].

más hombres sean para nosotros personas, no utilidades, cosas. Y esta dignidad de persona le sobreviene a algo cuando cumplimos la máxima inmortal del Evangelio: trata al prójimo como a ti mismo. Hacer de algo uno mismo es el único medio para que deje de ser cosa" (Ortega y Gasset, 1964, p. 250).

[78] Por caminhos distintos, Ortega y Gasset também chegou a essa figura de Ninguém: "Ahora bien, lo usual, lo acostumbrado, lo hacemos porque *se* hace. Pero ¿quién

Incrível como o princípio de impessoalidade da Administração Pública pode encontrar um trânsito tão simplificado para ser expresso no mirífico indivíduo indeterminado, não situado, irresponsável. A curiosa regra que funda a expectativa de encontrar uma pessoa que não seja exatamente nem esta, nem aquela etc. Que seja uma pessoa, contanto que seja nenhuma (Ortega y Gasset, 2020a, p. 368). Desde o início, fica patente o caráter reativo dessa presença majoritária de *Ninguém* como oposição e sobreposição — relação de poder — à potencialidade criativa da vida de cada qual. A "maioria é ninguém e a minoria é todo mundo" (Deleuze, 1996).

Nessa mesma direção, vale associar a essa experiência angustiante de se estar "sozinho diante de uma transcendência absoluta, completamente alheia" — que implica a experiência de uma "despossessão subjetiva extrema, a perda das condições de autodefinição" (Viveiros de Castro, 2007, p. 231) —, os efeitos da força centrípeta do Estado, tão ressaltada na antropologia política de Clastres.

São padrões abstratos, modelos, que se sobrepõem às vidas envolvidas na Administração Pública, exercendo sobre elas uma força que conduz ao *maior*. Por exemplo, o modelo "*cidadão cumpridor de leis e normas*", com o qual a lógica estatal opera, não encontra paralelo em nenhuma vida humana obrigada a cumprir seu papel de cidadania.

---

hace lo que se hace? Pues, la gente. Bien, pero ¿quién es la gente? Pues, *todos* y, a la vez, *nadie determinado*; tampoco aquí encontramos ningún autor del uso, que lo haya querido y sea de su realidad como uso, responsable. Nuestro ir y venir por la calle y nuestro vestir, tienen esta extrañísima condición de que lo ejecutamos nosotros y, por tanto, es un acto humano, pero al mismo tiempo no es *nuestro*, no somos sus sujetos agentes y protagonistas, sino que los decide, resuelve y propiamente hace en nosotros *Nadie* —ese nadie que es indeterminado y, por tanto, es un acto inhumano. ¿Qué género de heteróclita realidad es ésta —aún más que heteróclita, formalmente contradictoria— que es, a la vez, humana y no humana, es decir, inhumana?"(2020a, p. 368). Aliás, um adendo para esse tipo de aporte conceitual, existe um gesto tragicômico na postura desse autor em muitas de suas obras como um tomador de dores da Europa. A despeito da ladainha das dores sentidas, a Europa — a maior, a mais séria — parece ignorar completamente o seu trabalho ibérico, como no tema do *perspectivismo*.

As pessoas inevitavelmente engendrarão desvios em seus cotidianos cívicos. Como dizia David Graeber (2015b, p. 48), burocracias parecem organizadas de tal maneira que garantem que uma proporção significativa dos atores não conseguirá desempenhar suas tarefas conforme o esperado. Formas utópicas de organização.

Por isso o medo de cada qual de se ver capturado pela impessoalidade da lógica-Estado. *Ninguém* pretende se ver representado em tais termos impessoais. É perceptível essa "força atuante do Um, a vocação de recusa do múltiplo, o temor e o horror da diferença" (Clastres, 2004, p. 59). Padrões se impõem sobre as vidas administradas, limitando suas possibilidades de atuação. Cada qual se torna desviante pelo simples fato de existir. Isso pode poupar bastantes esforços de entidades de pesquisa acerca da conveniência de políticas do MEC, pois, para haver uma incompatibilidade, basta, na maior parte dos casos, o administrado estar vivo.

Um desses esforços, dos mais simbólicos nesse contexto histórico do fim do começo do projeto de gestão democrática e participativa no MEC — que será retomado na *Situação IV* —, foi a criação de um monumento à seriedade administrativa e à capacidade dos "especialistas que se julgam iluminados", que abalou negativamente a sensibilidade freireante da época, mas que hoje é parte da paisagem: a criação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), em 2007[79], no âmbito do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE).

Antevisão de um modelo de gestão por resultados no MEC, era "indicador objetivo para a verificação do cumprimento de metas" (Brasil, 2007). Foi lançado com grande protagonismo, sendo um assombro para representantes da educação popular naquela ocasião no Ministério. Peça central de um arranjo maior, era uma ambiciosa ponte para

[79]O instrumento foi oficialmente regulamentado e incorporado à política de metas em 2007, pelo Decreto nº 6.094/2007 (Brasil, 2007). Dados de 2005 teriam sido usados como ponto de partida da série histórica (Fernandes, 2007a).

o promissor ano de 2022, ano do bicentenário da Independência. O Ideb prometia ser o termômetro para aferir numericamente as metas "em prol da qualidade da educação", sendo o objetivo para 2022 "alcançar média 6 – valor que corresponde a um sistema educacional de qualidade comparável ao dos países desenvolvidos" (Inep, [2022]).

Indiscutível que é uma guinada significativa para equipes que até então pregavam a necessidade de "sensibilizar corações e mentes". Primeiro, porque tem o arrojo administrativo de estabelecer prazos. No contexto anterior, não estava claro o lapso temporal necessário para essa atividade de sensibilização. Segundo, porque o contexto da gestão democrática e participativa pleiteava, quem sabe, a mobilização de um exagero de órgãos. Em nome da objetividade, o Homem de Lata não precisaria perder tempo buscando um coração, pois, devidamente treinada, sua mente estava apta para resolver as provas padronizadas necessárias ao cálculo do índice.

O Ideb é calculado a partir de dados sobre "aprendizagem" e fluxo escolar. Os dados de "aprendizagem" estão relacionados à proficiência em Língua Portuguesa e Matemática no Saeb/Prova Brasil. O fluxo representa a taxa de aprovação dos alunos no respectivo período avaliado. Tudo é traduzido numa escala de 0 a 10. Idealmente, uma escola só alcançaria Ideb elevado se, concomitantemente, seus estudantes se saíssem bem em tais avaliações de larga escala e progredissem na jornada escolar sem reprovação (Fernandes, 2007a).

Trata-se de um quadriculamento prévio da comunidade escolar, operando uma espécie de máquina de rostidade[80] estatística. Ao reduzir

[80]Tomo emprestado o termo de Deleuze e Guattari (2012b, p. 52): "Na verdade, traduzindo conteúdos formais quaisquer em uma única substância de expressão, a máquina de rostidade já os submete à forma exclusiva de expressão significante e subjetiva. Ela procede ao quadriculamento prévio que torna possível discernir elementos significantes e efetuar escolhas subjetivas. A máquina de rostidade não é um anexo do significante e do sujeito, ela lhes é, antes, conexa e condicionante: as biunivocidades, as binariedades de rosto duplicam as outras, as redundâncias de rosto fazem redundância com as redundâncias significantes e subjetivas. Exa-

a multiplicidade dos processos educativos a um índice numérico, ele projeta sobre cada escola um "rosto" comparável e hierarquizável, reconfigurando os modos pelos quais gestores, docentes, estudantes, familiares e comunidade local se percebem e são percebidos no campo da educação básica.

Não é a primeira vez que o MEC tem problemas com a projeção de um rosto comum a toda uma população. Basta considerarmos o descontentamento de *um* antigo ministro com o suposto "mestiço de traços duros e beiçola pendente" (Lissovsky; Sá, 1996, p. 236) que um artista teimoso e pretensamente realista ousou esculpir na frente do Ministério. Recorrendo a documentos administrativos, matérias de jornais e correspondências da época (Lissovsky; Sá, 1996), podemos ter uma boa noção do impasse envolvendo mais um monumento. Parece que temos sempre um ministro interessado em monumentos à frente do Ministério. Quem sabe é uma vocação do cargo a avaliação estética — e não apenas estética — de obras dispostas na entrada do Edifício, com as quais precisaria deparar-se todos os dias.

Trata-se de mais um projeto não realizado. O *Homem brasileiro* consistia numa estátua monumental encomendada, no final da década de 30, para a frente do então Ministério da Educação e Saúde, no Rio de Janeiro, o qual estava em construção. Celso Antônio fora o artista contratado para desenvolver o projeto. Deveria esboçá-lo numa maquete de barro, a qual, se aprovada, seria transformada num monumento de mais de dez metros de altura, situado com destaque na parte externa do novo e ambicioso Ministério.

O projeto logo desandou — como desandaria qualquer pretensão de rostidade do tipo —, transformando-se em disputas racistas sobre a identidade nacional. Em vez de atender ao anseio do Ministério por

tamente porque o rosto depende de uma máquina abstrata, ele não supõe um sujeito nem um significante que já estejam presentes; mas ele lhes é conexo, e lhes dá a substância necessária. Não é um sujeito que escolhe os rostos, como no teste de Szondi, são os rostos que escolhem seus sujeitos".

um cidadão brasileiro quimérico, com traços que pudessem representar o homem brasileiro do futuro, o artista teimava numa síntese impossível de vidas situadas que dizia perceber ao seu derredor — aquela pessoa, e aquela outra, e aquela…

A autoridade ministerial gostaria de ver o principal monumento de seu acervo mais próximo de um ideal ariano — um rosto mais próximo da nota 10? —, pretendendo até submeter a proposta a biotipologistas e outros especialistas[81], que julgariam se a figura era cientificamente aceitável. O artista recusava essa proposta, insistindo que "não havia ariano puro no Brasil" e que "modelaria o 'homem' como ele o via do Amazonas ao Rio Grande do Sul. E não se submeteria ao julgamento dos médicos e antropologistas […]. Esse 'homem', acentuava Celso Antônio, não é o imigrante. É o que é daqui" (Lissovsky; Sá, 1996, p. 236).

O *Homem brasileiro* fracassou como monumento racista, mas projetar o futuro continua sendo um exercício importante para o Ministério da Educação. Das muitas facetas desse evento, um dado curioso é a estranha certeza do ministro quanto ao porvir da Nação, e de para onde haveria de navegar o Ministério do Homem. Existe uma via negativa de argumentação que é intrigante. Ele não sabia positivamente como era em detalhes o rosto da estátua, mas sabia exatamente como ele não

[81] Dizia em carta *um* ministro: "O objetivo do Ministério da Educação e Saúde é a formação do homem brasileiro. Razoável é, pois, que o edifício, ora em construção, para sede desse ministério, contenha uma expressão de sua finalidade. Para isto, mandei fazer, […], uma estátua de granito, para ser localizada em frente ao edifício, representando o homem brasileiro. Esta estátua será um colosso de cerca de 11 metros de altura. Constará apenas da figura de um homem sentado. Está claro que o trabalho, a ser realizado pelo escultor, não será simplesmente uma obra de arte. Há nele um lado científico importante, que é o de fixar já não digo o tipo brasileiro (que ainda não existe), mas a figura ideal que nos seja lícito imaginar como representativa do futuro homem brasileiro. [...]. Como será o corpo do homem brasileiro, do futuro homem brasileiro, não de homem vulgar ou inferior, mas do melhor exemplar de raça? Qual a sua altura? O seu volume? A sua cor? Como será a sua cabeça? A forma do seu rosto? A sua fisionomia? Estamos, sem dúvida, no terreno das hipóteses. Mas não são as hipóteses um esforço da ciência?" (Lissovsky; Sá, 1996, p. 225).

deveria ser. Sabia que o homem futuro, enquanto futuro, é *Ninguém*, é um padrão.

Enquanto tentativa de criar um rosto situado, presente, todo o impasse consistia em saber que *Ninguém* é o ser ideal. A tentativa do artista era a improvável mescla de *alguéns*. O desejo do ministro era a inalcançável face de *Ninguém*. O mais curioso é que, em meio a essa atmosfera de impossibilidade e de ocultismo — até mesmo pela forma como os padrões se impõem —, de algum modo são conhecidas as coordenadas da face de *Ninguém*. Conhecidas a ponto de sabermos quais delas expressam um desvio.

Vejamos esse exercício de navegação gradual em direção à qualidade internacional da educação na nota 6. Por certo, não estamos afirmando que as águas internacionais da qualidade se localizam indiscriminadamente em qualquer ponto do globo terrestre. Bem sabemos em que regiões elas não serão encontradas, sem a necessidade de consultar especialistas para termos ciência disso.

É possível até arriscar uma via afirmativa de argumentação. A nota 6 é desviante em 4 pontos da nota 10, que seria o futuro do futuro pretendido. Seria demasiado asseverar que vislumbramos a rostidade do 10 educacional? Não teria traços arianos, jeito de quem dispõe de escrivaninha para fazer o dever de casa etc.? É um inesperado rosto numérico, da ordem do oculto, mas que contraditoriamente se mostra a ponto de sabermos como ele não é — não é o que é daqui — e, pelo projeto implícito, supormos como ele deveria ser. É um jogo interessantíssimo. Talvez por isso, *Ninguém* adora tantas padronizações quanto esses grupos estatísticos adoram.

Tratarei, na *Situação IV*, de algumas das repercussões desse novo contexto administrativo. De todo modo, é esse o *rosto de 0 a 10* com que se depara, em seu término, o grande projeto que inaugurou os anos 2000 no MEC, o qual buscava desafiar o autoritarismo institucional

com "Políticas de Estado" em prol da horizontalidade das relações humanas, mobilizando corações e mentes. Ironicamente, a iniciativa enveredou por outras políticas de Estado que conduziram a uma verticalidade desavergonhada em prol de relações típicas de seres de lata. O desvio de rota do projeto inaugural conduziu à irresponsabilidade elevada à máxima potência, uma demonstração franca da força do Um.

Situação IV. Futuros tristes

Desde que comecei a escrever este texto, não me desviei do interesse pelo entristecimento na Administração Pública. O problema foi ostentá-lo como tese, gesto que abriu caminho para curiosas veleidades intelectuais, quando não fixações teóricas reprováveis. Por exemplo, tomar cada relato de fracasso e de angústia de colegas diante da burocracia por acalentadora comprovação de assertiva, tangenciando um esdrúxulo viés de pesquisa. Em alívio à consciência, ressalto que não se tratou apenas de congratulação com o insucesso alheio, pois, desde então, também me aprouve o fracasso próprio.

Sem falar que, disperso em outras atividades e preocupações, a redação deste texto retardou-se excessivamente, correndo o risco de caducar em razão de novos acontecimentos em meu campo. Preocupação que até agora não se justificou: felizmente, os projetos do MEC continuam malogrando e frustrando os envolvidos. Isso não constitui uma síntese limitante desses eventos, pois iniciativas administrativas podem ser malsucedidas das mais diversas maneiras, o que resguarda o interesse no assunto.

Não restrinjo, contudo, meu escopo ao âmbito do MEC. Até onde avistei, percebi projetos malsucedidos neste vasto mundo das repartições. Vide a já citada contradição desnorteadora de Paulo Freire — tentativa frustrada de subverter o norte administrativo para o caminho da

horizontalidade — e, sobretudo, perceba-se o partilhado sofrimento de Mário de Andrade (2015) na burocracia paulistana — em matéria de derrotismo administrativo, um dos meus preferidos.

A intensidade das vivências administrativas de Mário de Andrade, registradas em cartas, é ilustrativa em inúmeros aspectos. Sua empolgação com uma infinidade de projetos inovadores, do então Departamento de Cultura, vai definhando sob renitentes protestos. Ele cede ao "prazer de mandarzinho" (Andrade, 2015, p. 318) para sucumbir num esgotamento existencial profundo: "Estou num deserto, […], imensamente estagnado por dentro. Bem que quis começar escrevendo um romance, não pude" (Andrade, 2015, p. 323).

Lamenta ter satisfeito sua vaidade no pequeno prazer de mandar às custas de um grande sacrifício pessoal. Sobretudo o de esvaziamento de sua agência criativa e a desertificação de sua vida interior, que ele considerava formidável[82]. Como que partilhando da escassez de potencialidades do ex-Mágico da Taberna Minhota que, adentrando o serviço público num desesperado afã suicida para livrar-se dos dons mágicos que o afligiam — "Ouvira de um homem triste que ser funcionário público era suicidar-se aos poucos" (Rubião, 2010, p. 24) —, torna-se permanentemente incapaz de qualquer magia.

Com a diferença de que Mário de Andrade apostava poder retomar prontamente seus dons criativos simplesmente reposicionando-se em novo *sitio* na repartição — "onde serei bem mais fecundo e poderei trabalhar também um bocado pra mim, meus livros", ansiando por "respirar um pouco de ar mais verdadeiro" (Andrade, 2015, p. 319). Pretendia, assim, alterar sua *disposição*, considerando, como já retratado

[82] Confidenciava em carta a Paulo Duarte, em 1938: "Pois eu tenho sofrido e sofrido imensamente, Paulo, com a diretoria do D. C. Esse sofrimento (você pode certamente imaginar a formidável vida interior de um sujeito como eu) por várias vezes arrebentou numa espécie de anedota bem ridícula que foram os meus vários pedidos de demissão ou ameaça disso" (Andrade, 2015, p. 318).

na *Situação III*, que isso implica tanto a vitalidade do corpo quanto uma posicionalidade na estrutura hierárquica dos cargos.

Efetuaria essa passagem, aliás, com uma curiosa troca de seu cargo de diretor pela postura destituinte já mencionada: "Nada alegre a minha situação, como você está vendo. Mas espero que com mais um mês de identificação com o precário, eu vire cínico, vire funcionário de assinar ponto e volte aos meus livros e escrevinhações" (Andrade, 2015, p. 323). Esquecera-se completamente de si, tornara-se o Departamento de Cultura, mas, ao deixar o cargo de direção, retomaria seus projetos pessoais numa contrastiva relação com o pano de fundo institucional. Uma recôndita disposição individual para novas escrevinhações disposta num pálido entorno que apontava para a inviabilidade dos projetos que tentou materializar.

Esse estado de *identificação com o precário* tem lugar em meu campo e vincula-se ao mencionado traço de cinismo, talvez a marca maior do funcionário público em nosso imaginário. "Fulano está encostado", dizia *um* colega ao analisar a situação de outro que vivenciou semelhante reposicionamento em relação à estrutura de cargos e aos projetos do setor. Imagem interessante por ser como uma ferramenta posta em descanso, encostada. Uma passividade tal que a própria disposição atual depende da ainda mais passiva parede.

Claro que se subentende nessa "vacuidade monótona" (Andrade, 2015, p. 319) uma motivação imediata que poderia ser traduzida em termos como: sem o adicional de salário e de prestígio que um cargo de chefia lhe proporciona, o servidor público preferiria dedicar seu tempo a projetos pessoais que a inúteis tarefas da repartição. Essa disposição profissional, todavia, diz mais a respeito da retidão de caráter do encostado que da situação precária à qual ele se encosta, bem como deixa em aberto a razão pela qual esse contato com o encosto o desertifica profissionalmente[83].

[83]Não deve ser ignorada a suspeita classista de que essa preocupação de realização

No cargo, tentou materializar projetos em vão, e a frustração dessas iniciativas o desolou. Uma vez sem o cargo, optaria pela plena identificação com o precário — sem as obrigações de agência da posição de direção —, a ponto de não apostar mais em nenhum projeto da repartição. Sucumbe à desesperança e ao reconhecimento da inutilidade dos esforços humanos em um sistema burocrático. Todos os seus projetos de agora em diante transcorreriam em *contraturno*.

Assim que ingressei no MEC, fazia um juízo extremamente negativo dos colegas encostados — e identificados com o precário[84] — com os quais convivi. Como o personagem Bartleby, pareciam responder "eu preferiria não fazê-lo" (Melville, 2018, p. 28) diante do infindável leque de projetos que se abriam naquela conjuntura. Em meados dos anos 2000, numa conjuntura política que eu considerava sublime, estavam como que levados pelo fluxo de acontecimentos, num quadro de apatia burocrática, sem esboçar grandes reações.

Essas figuras não chegam a uma quantidade significativa. Para descrédito da visão jocosa das repartições, no Ministério trabalha-se muito. Com equipes reduzidas e com as supostas urgências de governos de mandato tão curto, o cotidiano de trabalho na maioria dos setores é frenético. Os encostados, todavia, existem. Não se trata de uma condição permanente, mesmo que alguns se demorem nesse estado letárgico até a aposentadoria. Pode ser que alguma centelha de realização institucional repentinamente os desperte, quem sabe o convite para um novo cargo de chefia, a eleição de um governo com o qual simpatize ideologicamente etc.

Existe, todavia, uma camada mais profunda nessa situação que envolve a própria tragicidade do precário no desenvolvimento de proje-

pessoal por meio do trabalho tem uma vinculação imediata com as expectativas de quem trabalha sentado, embora não lhe seja exclusiva.

[84] Não basta o termo "encostado" porque a magia do contato dos birôs alcança a todas as pessoas que trabalham sentadas. Essa passiva identificação é apenas um dos modos de contágio.

tos no Ministério. Após duas décadas de convivência, percebo aqueles colegas com outros olhos, sobretudo por me colocar hoje ao alcance de afetos semelhantes. Quem sabe é o testemunho da primeira dezena de projetos descontinuados que desperta a incipiente intuição de se estar trabalhando na antiga repartição de Bartleby. É a ocasião em que a tristeza da disposição de espírito corresponde à tristeza da disposição no organograma.

Não se pode esquecer que Bartleby havia sido funcionário num setor de cartas perdidas em Washington — *Dead Letter Office* —, do qual foi dispensado repetidamente em razão de mudanças administrativas (Melville, 2018, p. 95). Ele próprio, uma carta impossibilitada de chegar ao destino. A identificação com o precário é o reconhecimento de que existe uma espécie de espada de Dâmocles em relação a todos os projetos em curso e, sobretudo, é a lembrança de tantos projetos descontinuados, de tantas cartas sem destinatário. Diante de presunçosas e entusiasmadas hordas de representantes políticos de um novo governo, desconhecedores dos projetos descontinuados, começa a ser razoável uma assertiva a exemplo de "eu preferiria não fazê-lo" como resposta ao pedido de uma nova direção.

Uma fala comum no MEC nesse período era a de que o servidor público seria alguém "responsável pela memória institucional". É interessante perceber como a memória pode ser um fardo nesse cenário de projetos descontinuados ou descompromissadamente recomeçados — retomados enquanto acenos publicitários que durarão não mais que quatro anos. Como a vida singular de cada qual desses receptáculos transcorre paralelamente ao fluxo de eventos da instituição, essa memória é também lembrança da vida perdida por ser um dos nossos, da qual falava Drummond.

Empenhado em seu infindável processo de cálculo de pontos futuros, o que parece menos interessar ao Peixe-Cão é a lembrança de pontos passados, ou melhor, de pontos futuros computados no passado,

para não ficar a impressão de que se retrata uma trajetória em que tais pontos foram realmente alcançados durante o percurso. Alguém responsável pela memória institucional de um ministério é alguém encarregado de conservar um conteúdo de escasso interesse.

Essa capacidade de memória, então, é um estorvo para quem a pratica — colecionador de cartas perdidas, de pontos futuros extraviados em algum lugar do passado — e um peso a bordo dispensável para novos timoneiros afoitos em relação aos pontos futuros do futuro.

Daí essa ameaça curiosa de Mário de Andrade de, profissionalmente, renunciar à sua pessoalidade projetiva enquanto burocrata, abstendo-se de disputar as rotas da embarcação. A repartição pública deixa de ser instrumento para realização de novidades institucionalizáveis. Vencido, cede à impessoalidade prescrita legalmente ao burocrata público e, quando muito, dedica-se a projetos de vida interior, estritamente pessoais.

No seu caso, como no de muitos escritores burocratas — ou burocratas escritores — que tivemos no Brasil, uma estratégia que rendeu bons frutos. Não sem os riscos inerentes a essa decisão. Basta citar o repetido reprovo ético ao amanuense Lima Barreto, o qual escreveu manuscritos de seus romances usando o caro papel da Secretaria da Guerra (Andrade, 1975; Assis Barbosa, 1997).

Ser impessoal é das mais curiosas tarefas que podem ser atribuídas a alguém. Obrigação de ser pessoa reconditamente, apenas por dentro, num sepulcro de insucesso profissional no qual a capacidade de realização por meio do trabalho é toda direcionada ao contraturno. Embora se trate de uma atividade de birô, exige-se formalmente do burocrata público uma previsibilidade análoga ao trabalho manual de linhas de montagem, nas quais, diante da previsibilidade do produto, o que menos se espera do operário é algo do plano da criatividade.

Quando se encosta na burocracia pública, encosta-se no *Poder Executivo* — considerando o que foi dito sobre o contágio *desde* o ato executivo na *Situação III*. O encostado objetifica-se sob um ponto de execução de projetos a partir da lógica-Estado, de um padrão de abstração que inevitavelmente se sobrepõe a quem ousa instrumentalizar o birô e que pavimenta o mau encontro. Esbarra-se no impasse lógico de uma entidade cuja potencialidade inegociável é o exercício de poder.

O Estado seria logicamente inviável para a potencialidade de projetos singulares porque, em última instância, substitui a vida de cada qual por uma abstração desenraizada. A inaplicabilidade de modelo é constitutiva de toda a processualidade da atuação irresponsável do Estado.

Os riscos da alegria

Mais uma vez, permaneço no tocante quadro de frustração que aponta para a estrutura declinante da vida de cada qual no fluxo administrativo das repartições ministeriais. Todavia, há quem não se sinta tocado por esse quadro de lamentos, desconfiando da forma como é retratado. Que essa relação tenda inevitavelmente para um mau encontro é o tipo de pressuposto que pode suscitar a mesma desconfiança de Herzfeld (2016, p. 13): "Nem todos os encontros burocráticos são lúgubres; para alguns indivíduos de sorte, o sistema funciona sempre". Para excepcionais sortudos, o poder estatal não geraria entristecimento, nem afastamento de suas respectivas potências. Logo, a lugubridade estatal estaria sujeita a exceções.

Na *Situação III*, tratei dos encontros a partir da dualidade perspectiva de serem bons ou maus. Por isso mesmo, não desconsidero que o campo administrativo esteja repleto de oportunidades para a sorte de

cada qual, para o bom proveito de projetos individuais. O detalhe decisivo é que me detenho em projetos tocados em nome da monstruosidade estatal. Iniciativas que se revestem de institucionalidade e que têm a pretensão de alegria ocupando o *sitio inimigo*. Não persigo as elucubrações de contraturno do encostado, pois a questão é considerar o que pode ser feito com a mobilização do birô ao qual ele se encosta. Assim, trato apenas das rotinas próprias do expediente.

Acredito na alegria responsável, situada, mas desconfio que a irresponsabilidade institucional do *Poder Executivo* leve o encostado a caminho distinto daquele do entristecimento. Todavia, num quadro de tanta irresponsabilidade no campo administrativo — sobretudo o atual, um verdadeiro excesso de iniciativas impulsionadas por abstrações numéricas, monetizações e capturas estatísticas —, é difícil ignorar a ostentada alegria de quem defende essas políticas de irresponsabilidade. Para ser mais específico, não é de hoje que tem me preocupado a aparente alegria da burocracia privada ligada ao empresariado no âmbito do MEC.

Tenho testemunhado uma variedade desses agentes gozando de vitalidade inquietante em meio aos ditames estatais. Quase a descoberta de que, para ser alegre ocupando o *sitio inimigo*, bastaria cada qual assumir afirmativamente o que a lógica-Estado deseja — como as ferramentas de manejo e de escalabilidade. Há quem dê a impressão de levar isso tão a sério que ostenta um gosto por padronizações e quadriculamentos que poderia ser tomado como o mais alto grau de possessão estadista. Ainda que, ironicamente, seja um egresso do mundo corporativo privado, o que leva à suspeita de ser a tão propalada eficiência do setor privado uma acentuada vocação para a irresponsabilidade.

Os representantes da burocracia privada, aliás, quando imbuídos desse estado de participação — burocratas privados atuando como burocratas públicos que são burocratas públicos servindo à buro-

cracia privada —, manifestam características únicas. Irradiam uma típica energia produtiva — espécie de disponibilidade e arrojo jovial na promessa de entregas, bem como ostentação de uma competência presumida que nunca se revela plenamente. Mobilizam uma caricata terminologia do anglófono mundo corporativo do setor privado. Editam vibrantes publicações e apresentações coloridas amparadas em "evidências". E, sobretudo, vestem-se de modo que, a despeito da indiscutível superioridade dos tecidos, soa demodê quando consideramos que o melhor caimento estatal é a tristeza — algo tão bem encarnado pelos burocratas públicos.

Com os exercícios de formulação deste texto — certo martírio de comprovação de tese —, testemunhar essa trajetória certamente ganhou novos contornos de dramaticidade. Julgo ter uma coleção mínima de futuros abandonados para asseverar que a sorte de projetos institucionais na Administração Pública dura pouco, sendo o transcorrer do tempo o grande aliado da lugubridade tão bem acalentada pela burocracia pública.

A altivez irresponsável, contudo, tem sido ruidosa, turvando as águas nas quais o Peixe-Cão tem navegado para dizer que são profundas[85]. Talvez o único antídoto para a irresponsabilidade seja o, geralmente difícil, gesto de situar. Para se decantar a irresponsabilidade, é preciso enunciar um *sitio* desde o qual o irresponsável turva as águas a seu redor.

Como é uma navegação em ministério, a tarefa primeira consiste em perscrutar os corredores para saber se algo está correndo o risco de dar certo. Sempre na expectativa, agora em forma de confirmação de hipótese, de saber se o MEC poderá ser triste outra vez.

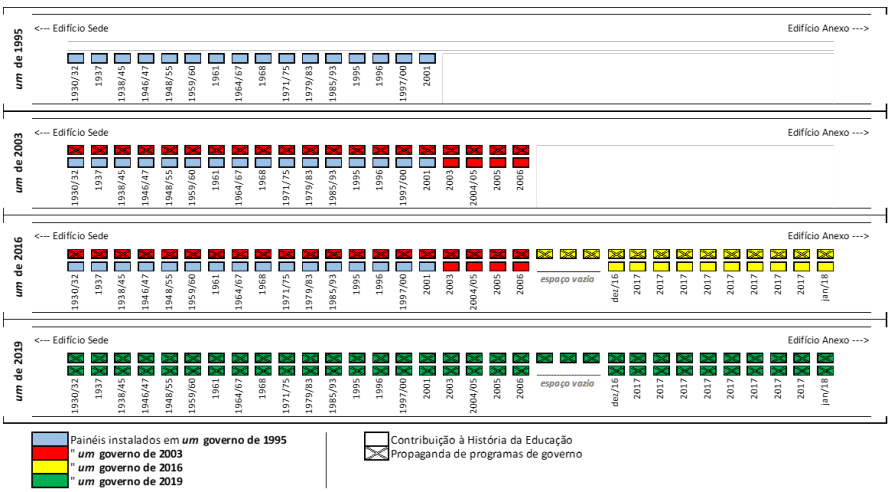
[85]Parafraseio o Zaratustra de Nietzsche (2011, p. 121).

Num túnel do tempo

Um dos mais importantes corredores do MEC é o que liga o Edifício Sede a seus dois edifícios anexos. Um túnel, de cantos abaulados, suspenso entre os edifícios à altura do segundo andar do Sede. É um canal de integração importante entre as equipes, uma vez que setores de uma mesma secretaria podem estar distribuídos nos prédios anexos.

Também é canal de integração histórica, como prova a situação com a qual me deparei em abril de 2018. Num evento no corredor, colegas faziam troça de novos conjuntos de painéis do Edifício reformados e pomposamente reinaugurados pelo então ministro da pasta. Essa ligação entre os prédios, além de favorecer o trânsito de muitas pessoas, contava com uma série de painéis retroiluminados, dispostos em sequência, que perfaziam aquela que seria a história da educação brasileira, sugerindo algo como um túnel do tempo, que poderia assim ser ilustrado à época:

Figura 5 – Representação de painéis colocados em túnel de ligação entre edifícios do MEC



Fonte: elaboração própria.

Os primeiros painéis ilustrados nessa figura foram instalados durante *um* governo que começou em 1994. Eram, ao todo, dezesseis painéis e relatavam, por meio de textos e fotos, acontecimentos tidos como marcantes do período de 1930 a 2001. A propósito, é um acentuado formalismo essa postulação de 1930 como efeméride institucional do MEC. Tal gênese é quase uma subordinação à nomenclatura "ministério" no decreto de criação (Brasil, 1930). Traço que se amolda ao imaginário institucional que ignora completamente a possibilidade de essa estrutura administrativa recente guardar vínculos com seculares repartições públicas responsáveis pela educação no Brasil.

De todo modo, além de criado na década de 30, era possível constatar que o MEC, em setenta anos de existência, tratou de iniciar diversos projetos relativos a material didático, alimentação escolar etc. Destaco as iniciativas de alfabetização da população brasileira, pois são citados ao menos três marcos históricos, os quais podem deixar os transeuntes intrigados por tantos projetos, em tantas décadas, não terem sido suficientes para resolver ao menos esse problema até hoje.

Um governo que lhe sucedeu, cujo mandato começou em 2003, resolveu dar continuidade à linha temporal do túnel, instalando mais quatro painéis para representar os quatro anos do primeiro mandato — a propósito, destacando a criação de mais um programa de alfabetização. Também foi acrescentada uma nova série de painéis em local superior à antiga estrutura, a qual apresentava uma coleção de programas do governo em curso, sem vínculo temporal explícito.

Por alguma razão a ser desvendada, os administradores do MEC, no segundo mandato de *um* governo que começou em 2003 e nos dois consecutivos de *um* governo que começou em 2011, postergaram a instalação de novos painéis, ou dela declinaram. A linha temporal

se estagnou, de modo que foi retomada apenas na presidência de *um* governo que começou em 2016.

Era esse novo avanço da série de painéis o objeto de controvérsias nas conversas de corredor naquela ocasião. Conversas bastante reservadas, diga-se de passagem, dada a atmosfera política do momento. Servidoras e servidores cochichavam pelos cantos reprimendas aos *golpistas* — termo que alguns empregavam para se referir aos dirigentes recém-chegados, mas que logo caiu em desuso, quem sabe por conta da precocidade de novas alianças políticas que se seguiram entre os golpistas e os golpeados.

Tal adjetivo acentuava a confidencialidade e as precauções de canto de olho. O sentimento que se disseminava era o de mal-estar diante da instalação do novo segmento de painéis. Não apenas pela desproporcionalidade do acréscimo de dez painéis na linha histórica relativos a um período de governo que ainda não havia completado dois anos — basta ter como referência que o transcurso de 1930 a 2001 teria rendido façanhas históricas capazes de preencher apenas dezesseis painéis. Algo que chamava a atenção era a sequência temporal do túnel ser interrompida por um espaço vazio que separava os painéis antigos e os recém-instalados.

O espaço vazio representava mais de uma década de ações do MEC. O governo em voga não se deu ao trabalho de representar os respectivos marcos históricos do antigo, de modo que o novo segmento de painéis se iniciava com a retratação de eventos que ocorreram já a partir de dezembro de 2016. O curto espaço foi reservado para possíveis painéis — não mais que três — relativos ao período de 2006 a 2016.

A sequência terminava em janeiro de 2018, com o registro histórico da homologação, pelo ministro, de uma resolução que permitia o uso do *nome social* de travestis e transexuais nos registros escolares — pauta inesperada para o modo como se constituíam as inclinações políticas

do debate público naquele momento do País, sobretudo as relacionadas à tentativa frustrada da Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade (Secad) de materializar, em 2010, a orientação do programa Brasil Sem Homofobia para "a produção de materiais educativos (filmes, vídeos e publicações) sobre orientação sexual e superação da homofobia" (Brasil, 2004a, p. 22).

O texto do último painel da série de avanços históricos da educação brasileira enaltecia o posicionamento do MEC pelo "respeito às diferenças e enfrentamento permanente ao preconceito e à discriminação", enquanto a quase totalidade das ações institucionais do Ministério oficialmente firmadas pelo respeito à diferença permaneciam, naquele corredor — e não apenas nele —, registradas num vazio. Ademais, era curioso encontrar uma narrativa tão marcante de continuidade entre golpistas e golpeados, sobretudo por ser um tema de grandes embates político-partidários nas polarizações algorítmicas das redes sociais.

Para acentuar a atmosfera de contrastes entre as disputas de narrativas e de marcos históricos, dali a poucos meses seria eleito *um* candidato para a Presidência da República numa campanha que manteve viva, a seu modo, a questão do "respeito às diferenças". Sua equipe, por sinal, logo tratou de reformar todos os painéis, mantendo apenas a divulgação dos programas propostos pelo governo que se iniciava.

Aquela inovação publicitária de painéis dedicados à divulgação de iniciativas em curso, inicialmente adotada por um governo que começou em 2003, foi ampliada. A opção pela publicidade dos programas atuais foi estendida a todos os painéis, de modo que o túnel histórico agora retratava o presente. O passado era contado digitalmente por meio de um link disposto em um dos painéis para acesso online.

Voltando às conversas de corredor, colegas que, como eu, trabalha-

ram na extinta Secretaria da Diversidade[86], que ingressaram no MEC em 2005, encontravam oportunidades para troças secretas durante o evento de inauguração, apontando o espaço vazio e questionando se nada havia sido feito naquele período.

É sobre as impertinências de vazios como esse, envolto na mesma atmosfera política daquele momento — que de modo algum se dissipou, agudizando-se a cada dia —, que esta *Situação* também pretende se estabelecer. Não para suprir uma lacuna de eventos históricos do linear e suposto progresso da história da educação brasileira desde a perspectiva do MEC — algo de que a dinâmica político-partidária certamente se encarregará —, mas para refletir sobre a intrigante ocasião em que a Administração Pública no Brasil passou a, oficialmente, respeitar o direito à *diferença* e promover a pauta da *diversidade*. Mais que tudo, uma tentativa de que essa respeitosa postura possa ser situada, pois, certamente, até o respeito pode ser irresponsável.

Vestígios imorredouros

Atualmente, esse corredor, mais uma vez reformado, guarda pouca semelhança com o ilustrado na figura anterior. No início de 2025, por iniciativa de *um* governo que começou em 2023, a estrutura de painéis deu lugar a uma configuração organizada a partir de grandes e diversas telas com animações que retratam programas de governo e eventos históricos, situadas em meio a painéis coloridos. Esse visual high-tech projeta de forma dinâmica, com vídeos e áudios, os marcos históricos e as ações do governo em curso, bem como expõe alguns artefatos históricos, como o diploma de bacharel em Direito de Paulo Freire.

[86] Como era chamada a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade – Secad.

O painel que trata da reinauguração do espaço traz o texto de *um* ministro sob o título de "Túnel Histórico do MEC: o resgate da educação brasileira". O primeiro parágrafo do texto é curto e enfático para marcar a mudança de era da nova gestão: "A Educação voltou!". Notícia que me fez lembrar a preocupação de Dona Francisca de saber por onde andava a Educação. Esse testemunho de uma autoridade prova o seu questionamento. De fato, a Educação nem sempre anda pelo MEC. Embora não constem detalhes sobre o paradeiro até então, é um dado positivo em si tal retorno de filha pródiga.

Embora remodelado — e agora com o aparente ganho de o MEC navegar com a Educação novamente a bordo —, uma característica contínua nesse corredor diacrônico é o gosto da autoridade pelo feito histórico. O simbolismo de mais uma reinauguração do túnel marca isso: "O retorno do Túnel Histórico do Ministério da Educação simboliza nosso comprometimento com a reconstrução do Brasil. Este prédio volta a retratar, em suas paredes, a atuação do MEC ao longo do tempo".

Esse caráter de obra, uma reconstrução — o prefixo "re" deixando sempre dúvidas acerca de quando ocorreu a construção primeira —, assume ao menos duas conotações importantes. A primeira é a possibilidade de as obras das mãos de uma autoridade entrar para a História, chegando ao ponto de merecer ser ostentada numa parede da instituição. A segunda é certa peculiaridade de uma historicidade que parece pensada em razão do futuro. A própria ideia de reconstrução da reconstrução — algo está sempre sendo reconstruído no MEC — está aliada ao notório desinteresse em relação a fixar no passado quando foi construída essa obra que veio a ruir e carecer de reparo.

Sobre o primeiro aspecto, convém retomar a dinâmica de relação da vida de cada qual com o ente institucional. O *encostado* e identificado com o precário jamais terá uma obra à qual seu nome é associado em registro numa parede. A impessoalidade à qual esse encostado su-

cumbiu torna semelhante feito impossível. Tal feito memorável precisa de características particulares, as quais mesclam a temporalidade de vidas humanas passageiras e situadas com a transcendência sobrehumana típica de uma instituição. Não é trivial o caminho para uma autoridade ir parar na parede.

O impasse imediato é que determinado projeto tem, das mãos da autoridade, apenas o primeiro impulso. Nem é preciso alegar a finitude da vida de cada qual diante do desafio de tocar os projetos a que se propõe. Por conta da curta duração de governos de mandatos de quatro anos, a pessoa vê seu status de autoridade ministerial terminar antes que a sua pretensão autoritária se concretize. Ele precisará de sucessores que assegurem a permanência de seus feitos na parede.

Mário de Andrade, por exemplo, dizia haver perdido preciosos anos de sua vida começada tarde ao dirigir o Departamento de Cultura, pois julgava não ter conseguido "impor e normalizar o D. C. na vida paulistana" (2015, p. 318). Claro que um projeto dessa natureza precisaria de novas vidas paulistanas para o Departamento de Cultura perdurar como política de Estado e não como iniciativa circunscrita a um mandato de governo.

As desventuras desse autor têm sido uma boa oportunidade neste texto para evitar referência a exemplos concretos do campo — arre, é melhor não mencionar autoridades contemporâneas! Compartilho, todavia, a fala de *uma* que dialogava despretensiosamente sobre a forma como o projeto de gestão democrática e participativa, encabeçado pelo setor que ele coordenava, foi completamente desfeito pela nova equipe que o substituiu no MEC, no âmbito do mesmo mandato. A palavra-chave em sua análise era a *continuidade*, a mesma preocupação, citada anteriormente, que mobilizava os pioneiros da educação nova na busca pelo "espírito de continuidade das ações" (Azevedo *et al.*, 2010, p. 33).

Hannah Arendt (1981, p. 27), ao analisar a distinção entre mortalidade, imortalidade e eternidade, dizia que a primeira, estigma humano, consistiria em "mover-se ao longo de uma linha reta num universo em que tudo o que se move o faz num sentido cíclico". A mortalidade da vida singular seria um percurso retilíneo do nascimento à morte. Enquanto espécie, todavia, a humanidade se perpetuaria em seu ciclo biológico. Essa permanência temporal e intramundana do ciclo biológico seria da ordem da imortalidade. A eternidade, por seu turno, se distinguiria da imortalidade por ser uma permanência numa esfera fora do tempo e fora do mundo.

Sócrates, segundo Arendt, provaria o significado de alguém que opera a partir de um plano contemplativo da eternidade quando não se deu ao trabalho de registrar por escrito o seu pensamento. Não fez questão de deixar um legado intramundano para além de sua existência, uma obra que pudesse lhe render imortalidade. Somente por seus feitos, uma vida humana singular poderia almejar a permanência para além da morte, perdurando por meio da fama, da memória pública, da trama social. A obra registrada seria um veículo para confiar à posteridade vestígios imorredouros de uma existência finita.

Claro que esse repentino foco existencialista vai muito além da análise aqui proposta, mas a sugestão de uma trajetória linear, com pontos de início e de fim, conflitando com um contexto de circularidades — quantas reconstruções o MEC empreendeu até hoje? —, é uma percepção útil. Um Sócrates ministro provavelmente não se daria ao trabalho de ficar reformando painéis num túnel histórico, pois não pretenderia entrar para a mundana história da educação brasileira.

Por outro lado, alguém interessado em deixar um legado precisaria de feitos encostados numa parede institucional. Como já foi dito, uma instituição se estabelece a partir de princípios estabilizadores que asseguram permanência análoga ao mundo físico ou sobrenatural. Essa é a importância de o projeto de uma pessoa ou de um grupo deter-

minado ser institucionalizado. Para que perdure, é preciso fazer dele um projeto do Peixe-Cão.

História dos futuros do Ministério da Educação

O segundo aspecto dessa peculiar historicidade, presenciada não apenas nesse corredor diacrônico, diz respeito à atenção dada aos pontos futuros em cada projeto de navegação que se inaugura no MEC. Uma abordagem prospectiva que chega a lembrar a fórmula barroca de Padre Antônio Vieira (2005, p. 126), o qual dizia empreender uma original historiografia que "[m]ede os tempos vindouros antes de virem, conta os sucessos futuros antes de sucederem, e descreve feitos heróicos e famosos, antes de a fama os publicar e de serem feitos".

Essa fórmula, a de uma "História do Futuro" (Vieira, 2005, p. 127), implica não apenas um arranjo teológico dos tempos passado, presente e futuro. Mais que teológico, é o viés teleológico que organiza os eventos narrados, todos orientados por um propósito, em direção a um fim. O profético Quinto Império é um projeto futuro que transforma o passado em prefiguração do porvir e o presente em etapa ativa e decisiva para o que virá.

Tal perspectiva de tempo messiânico, quando aplicada ao MEC, serve até para contornar a crítica da essencialização do Estado como sendo algo da ordem do estático. A realidade administrativa presente não consiste apenas em objetos atuais, pois habitamos em meio a uma mixórdia com tudo aquilo que será. Vivemos também em meio a potências, virtualidade, possibilidades. Assim, testemunhamos no presente também uma parcela de futuros.

Tomando emprestada de Aristóteles (2015, p. 417) a noção dinâmica de enteléquia — apenas como metáfora filosófica —, podemos pensar a categoria de essência em virtude de um fim que orienta a atualização

de potências, em vez de mera fixidez. Estamos lidando com aquilo que dá prumo e inteligibilidade ao movimento de realização. No caso em questão, uma teleologia institucional.

O MEC, enquanto projeto institucional — mais um *fazer* que um ser estático —, coloca em evidência a disputa por esse movimento de realização. Alguém sempre se acha digno de ir parar na parede. Por isso tantos embates políticos pela definição de um *telos*, pelo estabelecimento de termos para se computar um ponto futuro. A questão é como ordenar meios, ações e decisões segundo um horizonte de realização. Com o complicador de que o Peixe-Cão está sempre computando um novo ponto futuro para governar-se temporariamente.

Por exemplo, começamos a primeira etapa do período de campo aqui retratado com o porvir da gestão democrática e participativa. O Peixe-Cão atravessaria mares bravios do autoritarismo rumo à possibilidade de um dia estabelecer relações humanas no âmbito dos sistemas de ensino a partir de horizontalidades, de decisões partilhadas em colegiados etc. Nem bem começara a viagem, com a acidental chegada de um novo comando de bordo — que fazia questão de operar desde a verticalidade do passadiço —, foi computado um novo ponto futuro que alterou drasticamente a rota.

Aliás, é um ponto futuro no mínimo curioso esse que propõe o desafio de viajar à nota 6. Não sei como esse tipo de correlação numérica funciona para fins de registro em cartas náuticas — que deve ser mais generosa em números, operando ao menos com as coordenadas de latitude e longitude —, mas, para a área da educação, é uma abstração desafiadora a subordinação a marcadores numéricos em tais moldes.

Claro que coordenadas podem servir de orientação a qualquer tipo de percurso, assim como educar pode ser um gesto em direção a algo. O problema começa quando a coordenada parece valer como destino em

si mesma: navegar em direção ao 6 pelo 6. Viagem ao desconhecido que exige da tripulação um corajoso desprendimento para zarpar ao numérico destino prometido nas águas internacionais da qualidade comparável à dos países desenvolvidos[87].

De todo modo, importa notar que a ponte de comando estava mobilizada, a despeito da reclamação de alguns tripulantes. Por um tempo, ao menos, o objetivo foi conduzir a Educação à nota 6. Resistências são mais que compreensíveis, pois há que se reconhecer que tal projeto pode ser desconcertante em seu nível de abstração. O mais importante, contudo, é que tais críticas não revelavam um desacordo apenas em relação ao ponto futuro. Não existia consenso acerca do próprio ponto presente. Os tripulantes descontentes não sabiam no que já estavam metidos, querendo ou não.

Essas sobreposições temporais são confusas e merecem atenção. Como foi dito por Hutchins (2006, p. 26), a atividade do ciclo de posição tem duas etapas principais: determinar a posição presente e projetar a posição futura. Quanto à projeção de futuro, mesmo que nenhum tripulante soubesse se seria adequado gritar terra à vista para um indicador numérico, estava claro o desafio de aportar, em 2022, na nota 6. Onde estava, contudo, a tripulação reclamona em 2007, ocasião do lançamento desse projeto? Se 2007 era a posição presente, em quais termos ela poderia ser determinada?

[87] "A lógica é a de que para que o Brasil chegue à média 6,0 em 2021, período estipulado tendo como base a simbologia do bicentenário da Independência em 2022, cada sistema deve evoluir segundo pontos de partida distintos, e com esforço maior daqueles que partem em pior situação, com um objetivo implícito de redução da desigualdade educacional. A definição de uma meta nacional para o Ideb em 6,0 significa dizer que o país deve atingir em 2021, considerando os anos iniciais do ensino fundamental, o nível de qualidade educacional, em termos de proficiência e rendimento (taxa de aprovação), da média dos países desenvolvidos (média dos países membros da OCDE) observada atualmente. Essa comparação internacional foi possível devido a uma técnica de compatibilização entre a distribuição das proficiências observadas no PISA (Programme for Internacional Student Assessment) e no Saeb" (Fernandes, 2007b, p. 2).

A resposta estarrecedora é que, à luz dessa nova profecia, sob a régua dos que medem os tempos vindouros antes de virem, a posição presente do Peixe-Cão, em 2007, estava ancorada em 4,2. Mais que isso. Em 2005, já estávamos em 3,8[88]. O inquietante é que eu fazia parte da tripulação nesses anos e posso dar testemunho de que as determinações das posições presentes — daqueles presentes de 2005 e 2007 — jamais seriam descritas em tais termos. Não havia o conhecimento de que estávamos vinculados a indicadores que ancoravam um sistema de metas[89].

Figura 6 – Mosaico com cenas de vídeos de propagandas do MEC divulgadas em rede nacional

[88] Como sempre, existem muitas entrelinhas em ações que dialogam com o campo publicitário e com o campo estatístico de um governo — isso se considerarmos que são áreas distintas. É importante destacar que a publicidade que previa o Brasil chegando à nota 6 no bicentenário de 2022 estaria submetida a letrinhas miúdas da organização por etapas do sistema educacional. Temos indicadores do Ideb para os anos iniciais do Ensino Fundamental, para os anos finais do Ensino Fundamental e para o Ensino Médio. A quimérica nota 6 do bicentenário seria relativa aos anos iniciais do Ensino Fundamental (Fernandes, 2007b), que possui nota superior às demais citadas. Por exemplo, seguindo a ordem de etapas aqui dispostas, as notas para 2005 seriam 3,8; 3,5; e 3,4. Para 2007, teríamos 4,2; 3,8; 3,5 (Inep, 2024).

[89] É digno de nota que essa metáfora de âncora foi utilizada por *um* idealizador do Ideb: "o Ideb nunca foi pensado para ser um indicador da qualidade da educação no Brasil, mas para ancorar um sistema de metas" (Fernandes; Weller; Neto, 2021, p. 203). Interessante também notar como alguém que ajudou a criar um indicador com o nome megalomaníaco de *Índice de Desenvolvimento da Educação Básica* é capaz de fazer mea-culpa alegando que ele intrinsecamente não tem caráter valorativo: "Uma vez fui ver o diretor de uma escola privada e ele disse: 'Você me deu uma nota aqui, mas está esquecendo que meus alunos…'. Respondi: 'Não estou esquecendo nada, não estou afirmando nada. O que os resultados mostram é que seus alunos tiraram essa nota nessa prova, que é muito baixa perto das outras. Não estou apontando mais nada do que isso. É você que está dizendo que tem uma interpretação implícita nessa nota' " (Fernandes; Weller; Neto, 2021, p. 203). Chegou a formular raciocínios como: "Nunca vai ter 'o índice' de qualidade da educação brasileira. Isso é uma quimera, nunca vai existir" (Fernandes; Weller; Neto, 2021, p. 203).



Fonte: Brasil (2009b, 2011b, 2012a).

O presente passou a ser recontado a partir dessa nova profecia. É como se a vida administrativa mergulhasse em outro tempo. Uma nova ambiência se estabeleceu. Incrível como realidades inéditas podem surgir a partir de fatos futuros. Gabriel Tarde (2007), buscando restabelecer simetria entre passado e futuro no campo das determinações da realidade, acreditava que fatos futuros poderiam exercer uma força causal sobre o presente. Para além de dizer que o passado está indo em direção ao futuro, poderíamos conceber que o futuro vem em direção ao passado.

Com a dramaticidade fúnebre de ver cadáveres por todo lado — e a esperança de também se deparar com rebentos —, Tarde (Tarde, 2007, p. 214) assim destacava esse movimento de atualização da realidade presente: "Sempre que uma realidade morre, ela sepulta consigo seu cortejo de possíveis; mas, também, sempre que uma realidade nasce, ela faz avançar em um grau seu cortejo de possíveis". Ancorar a realidade do Peixe-Cão em indicadores de um sistema de metas — ressignificar em tais termos o que é estar a bordo — implicaria encerrar um cortejo de possíveis que, até então, estava alinhado aos futuros dos

que apostavam na rota da gestão democrática e participativa pensada desde a perspectiva da educação popular.

Por seu turno, essa nova projeção numérica do futuro traz inevitavelmente um novo cortejo de possíveis e, o que é importante, faz emergir possibilidades antevistas como desejadas e potencialidades que deveriam ser vetadas. Não se pode esquecer que, neste caso, a previsão de futuro é também um exercício de poder e, como tal, não pode prescindir do exercício de amesquinhamento dos possíveis, de enxugamentos.

Antes de aprofundar essa característica de desprezo em relação ao futuro, é conveniente detalhar mais alguns contornos do desprezo em relação ao presente. O que tratei acima é apenas um aspecto dessa peculiar historiografia ministerial. Nem sempre a determinação da posição presente esteve sujeita a ressignificações abruptas desse tipo, as quais proporcionam sobressaltos como esse de descobrirmos, anos depois, que estávamos no 3,8 sem sequer termos ouvido falar em 3,8 até então. Pode ser o caso de um veto político a um presente reconhecível em nome da conveniência política de ponto futuro alternativo. Como ocorreu na passagem do PNE 2001 ao plano decenal subsequente, contexto em que a posição presente foi negligenciada em nome de um novo exercício de computação do ponto futuro.

Trata-se de mais um evento em que os arquivos de publicações do Movate (2010) ajudam a traduzir o que estava em questão naquela ocasião. Entre outros motivos, um PNE é decenal para estabelecer o ponto futuro distante o suficiente para manter de modo duradouro o curso de navegação a despeito de mudanças no comando do governo. Em 2010, ano desse texto do grupo em questão, o PNE 2001 estava encerrando seu ciclo, o que despertava interesse midiático sobre o alcance de suas metas. Até aquela ocasião não houvera um plano nacional com essa imponência legal e tempo contínuo de implementação.

Nesse comunicado, o grupo de servidores do MEC tentava desconstruir uma narrativa de que o não atingimento das metas ocorreria em razão de estas serem "utópicas" (Movate, 2010). O documento afirmava taxativamente que o fracasso do PNE se daria, na verdade, devido à falta de vontade política e à incapacidade administrativa do Governo Federal em assumi-lo como uma política de Estado, como uma ação contínua. Até porque o PNE 2001 legalmente previa mecanismos de avaliação e correção de percurso (Brasil, 2001). Se as metas eram irreais, argumenta esse grupo, seria dever do MEC redimensioná-las.

Para além de optar por manter os obstáculos em vez de superá-los, o Ministério teria sido negligente a ponto de, apenas no final de 2005, criar um programa de acompanhamento do PNE 2001. Precariamente, teria designado somente três pessoas para atender às demandas de todo o Brasil — pleitos relacionados aos milhares de planos decenais correspondentes nos estados e municípios.

No que diz respeito a esse quadro de negligência, o grupo é contundente em sua análise. Além de analisar a má vontade política do governo da ocasião para dar continuidade a um plano que foi concebido num governo anterior, é denunciado que o PNE 2001 foi praticamente substituído pelo Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) — essa questão foi tratada na *Situação III* —, o qual o grupo considerava como uma manobra de marketing político com o dito "plano de gabinete". Apresentando a denúncia de que dados que mostravam queda na aprendizagem e relatórios do PNE 2001 chegaram a ter sua divulgação proibida pela Administração, para não atrapalhar o lançamento do PDE.

Afastando da análise questões afetas à negligência e à sabotagem deliberada, é útil marcar essa mudança abrupta de um plano decenal por um novo projeto, de curto prazo, seja ele ou não de gabinete. Em postagens subsequentes, o grupo também reporta que a proposta do PNE subsequente, que só foi aprovado em 2014 (Brasil, 2014a), teria

pouca relação com os desígnios da Conferência Nacional de Educação de 2010 (Movate, 2014) — onde ocorrera o difícil malabarismo de se discutir um novo plano decenal sem se discutir o que exatamente foi feito do que estava se encerrando — e que estaria, como o PDE, atrelada aos interesses de grupos empresariais atuantes no Ministério (Movate, 2011).

Por ora, importam apenas essas transições abruptas de projetos. As descontinuidades do presente que foram produzidas a partir de restabelecimentos do futuro. Algo se passou para que o PNE 2001 não mais fosse *levado a sério* e para que os planos decenais se sucedessem num regime de incomunicabilidade. E a ironia é que isso se passou no futuro, uma alteração repentina do exercício projetivo da classe dirigente. Novos fatos futuros, dos que são dignos de se ostentar numa parede, emergiram para compor essa história dos futuros do MEC.

Para além dos ruídos em razão da escolha da analogia aqui empregada — evidentemente o anúncio do Quinto Império tem as suas peculiaridades e, até que ocorra, podemos suspeitar da historiografia do Padre Vieira (2005) —, não se pode negar que existe uma peculiar relação no Ministério com o porvir. Presenciamos transições entre futuros numa temporalidade essencialmente projetiva, como se o MEC existisse para fazer projetos. Tal noção profética é interessante por ser a anunciação de um futuro sem a previsão de meios. Não estamos diante de mero planejamento administrativo, pois a expectativa é que os requisitos administrativos se manifestem em razão da força do futuro revelado.

Entender o MEC como um metaprojeto, cujo grande projeto é criar projetos, permite ir além da leitura segundo a qual tudo isso seria apenas uma política de quimeras. Também evita uma análise invertida do fluxo, que julgaria peremptoriamente a má atuação do Ministério com base no saldo de projetos não realizados no passado. Talvez essa formidável estrutura não tenha como função precípua a materialização

de projetos, mas a profecia de futuros.

Ora, desde a perspectiva do MEC, é a realização futura o que realmente importa administrativamente. Os fatos futuros é que contam a história e que se firmam como feitos memoráveis. Se necessidade houvesse de se encontrar uma métrica para o julgamento da atuação ministerial, certamente não seria o caso de se começar com um olhar em direção aos trajetos passados. O mais importante é o olhar em direção ao horizonte vindouro, a qualidade profética, a multiplicação de horizontes de ação.

Uma vez considerada que a essência do Ministério é o navegar, o foco se daria na forma como o campo de futuros é administrado, considerando a habilidade do puxador de alavancas para o desenho de possibilidades, de orientação de expectativas, de produção de direção. Não é pouca coisa manter vivo um horizonte de futuro.

Enquanto feitos dignos de parede, como foi dito outrora, os pontos futuros passam à história mediante uma forma que precisa se comunicar transvitalmente. Diante das limitações humanas de dirigentes do MEC empenhados em produzir feitos duradouros, estes precisam de aderência institucional. Cada iniciativa deve, pegando emprestado um termo de Simmel (1950, p. 29), assumir a forma "mais-que vida", ou seja, transformar-se em feito que, desvinculando-se em parte da vida que o produziu, não figure mais como ação individual — ou mesmo de um grupo determinado. Passará a ser um conteúdo que, com independência e regras próprias, ganha eficácia para além de quem a produziu.

Com o adendo de que, uma vez que se trata de uma institucionalização estatal, haverá sempre um brete lógico afunilando as regras que ganham eficácia. É um exercício *ejecutivo* do poder Executivo. O ser desejoso de feitos duradouros os produz desde os efeitos do contágio com o *sitio inimigo*. Por exemplo, a criação do Ideb como marco histó-

rico propõe uma forma de lidar com atores da área da educação. Poderíamos tratar os sistemas de ensino e as escolas sob os mais diversos prismas. Abriu-se naquele presente um futuro em que o sucesso do sistema educacional brasileiro estava ligado à ascensão numa escala numérica de 0 a 10. Para que fosse possível alguém conceber um índice educacional em tais termos, o mais provável é que estivesse num quadro agudo de possessão.

Ainda assim, não deixa de ser um feito inicialmente atrelado a um grupo específico. Pensar o sistema educacional a partir de determinadas funções, como fluxo escolar e resultado numérico em provas de matemática e português, implica uma fórmula sugerida por determinada equipe que em boa medida não está mais no MEC. *Um* ministro que endossou tal feito não é mais ministro. O legado dessa gestão, contudo, continuou a existir institucionalmente. E perdurou não como sua ação, mas como uma forma capaz de balizar outras ações no âmbito dessa instituição. Podemos dizer, no sentido mais estrito do termo, que temos algo que agora faz parte da cultura organizacional do MEC. Por isso o Ideb é definitivamente um marco na história do Ministério.

O relativo sucesso dessa empreitada demonstra que gozou de inúmeros requisitos para tornar-se apta à institucionalização. A parte mais visível é sua aptidão para escalabilidade e manipulações abstratas a serviço do exercício do poder. Logo, uma tendência para o amesquinhamento dos possíveis dos seres governados. Como estamos tratando de futuros, um futuro que vai de 0 a 10 tem um forte componente de previsibilidade, não suscitando *admiração* em relação ao porvir. Não é um futuro *alegre* para a área da educação.

Essa é uma promessa de enxugamento de futuros — as pessoas que a professavam tinham orgulho de reduzir o horizonte da educação em poucos dados facilmente assimiláveis[90] — e, enquanto tal, bem con-

[90] Essa era a fala dos dirigentes em perfeita sintonia com o grupo a serviço do empre-

dizente com a lógica-Estado, sobretudo quando é considerado o horizonte de possibilidades do projeto anterior ao PDE, o qual projetava no horizonte do Peixe-Cão o incerto exercício timoneiro de partilha de navegação no mar aberto da democracia participativa.

Mais uma vez, as ferramentas clastreanas da direção das forças centrífugas e centrípetas me pareceram úteis para a inteligibilidade dessa passagem que vivi tão intensamente em campo com o lançamento do PDE. Até então, à mercê dos afetos envolvidos, tinha dificuldade para organizá-los. Estive em espaços minimamente participativos e ao alcance da força exercida pela presença dos mais diversos movimentos sociais. Era um ambiente administrativo que exigia a abertura ao que vinha de fora. Tendência essencialmente dispersiva e horizontal, que necessariamente ensejou uma força centrípeta contrária em direção à verticalidade das "políticas de gabinete".

Vivi em campo mais de um futuro da educação e o embate político de autoridades pelo direito de enunciá-los com legitimidade institucional. Disputavam a prerrogativa de, como dizia o Padre Vieira (2005, p. 125), escrever uma história "do futuro para os presentes". Pretendo mais uma vez esboçar esse quadro, difícil de ser traduzido, a partir de um aspecto prosaico neste campo, o qual considero, contudo, capaz de dar novas amostras do que venho chamando de contra-Estado no âmbito da Administração — com pitadas de uma ironia que cede a essa tendência quantitativa de atrelar tudo a números.

Proponho um exercício de literalmente contar a participação social. Se é para ceder às políticas das quantidades, é bom saber que até sobre quantitativos abstratos operam forças sociais distintas. A pauta da participação social tem muitas nuances, mas se sustenta num dado

sariado que dizia ter por objetivo a criação de um "movimento permanente de mobilização nacional, alimentado pelo acompanhamento da sociedade de **poucas metas verificáveis e mensuráveis**. Os responsáveis pelos resultados das metas devem se sentir estimulados a cumpri-la e constrangidos se não o fizerem" (Todos pela Educação, 2010, p. 15, grifo próprio).

muito imediato da presencialidade do participante. Para que determinado grupo tome parte em qualquer iniciativa administrativa, com o perdão da redundância, é incontornável que sua presença se faça presente. Precisa ao menos ser computada como abstração numérica no campo de atenção do Ministério.

Mais uma ilusão, a biográfica

Antes de continuar tratando de futuros enxugamentos e de enxugamentos de futuros, proponho um breve e um longuíssimo adendo. O mais longo, será para retomar o estranhamento com as lacunas no corredor ao qual me reportava. O menor, o qual adianto, serve para ressaltar que tenho abusado até aqui dos tratamentos do MEC assim no atacado, descrevendo passagens complexas em campo com certo esquematismo e linearidade.

Registro que não se trata de uma desatenção ingênua ao risco de mais uma ilusão a que estou me expondo. Além da outrora incorporada essencialização do efeito Estado, o risco agora seria o de ceder à ilusão do efeito biográfico, a qual também deveria ser descortinada pelo cientista atento[91] — ao que parece, o Mágico de Oz nunca descansa.

Afirmações que ressoam como mudanças abruptas, chegadas de novas eras institucionais, podem incomodar e soar forçadas aos

[91] "Conforme desenvolvido por Bourdieu […], a ideia de biografia é problemática pelo fato de pressupor a 'unidade do eu' que, na verdade, é ilusória. Nesse sentido, o autor chama a atenção para os riscos de trabalhar com histórias de vida a partir de um argumento relativamente simples (embora com a profundidade e a engenhosidade que marcam a sua obra), o da ilusão biográfica. […]. A ilusão de uma identidade coerente, da ideia de vida como trajeto ou caminho, como uma série de acontecimentos encadeados e sucessivos e com ordem cronológica não passa de uma formidável abstração que, para o pesquisador atento, deve ser contrastada com os estados sucessivos do campo (relações objetivas, outros agentes e suas interconexões) no qual tal trajetória se desenvolveu […]" (Teixeira; Castilho, 2020, p. 100).

que, como o ex-Mágico da Taberna Minhota, não suportam truques. Inicialmente, apontei o marco da gestão democrática e participativa como um sinal dos tempos. No seio desse período, assinalo a emergência da pauta da diversidade e do respeito à diferença, bem como o surgimento de um novo contexto que pavimentou a transição para o tempo presente, para o qual disse ainda não dispor de uma alcunha — provavelmente algo ligado à tirania dos dados em grande escala e à atuação da burocracia privada a serviço do empresariado nas repartições. Assim, esses e outros eventos entram em cena de modo a parecerem roteirizados, com a fragilidade de se mostrarem organizados a partir de uma narrativa teleológica dos acontecimentos, como se fossem contribuições para chegarmos até aqui.

Um dos desafios metodológicos para se trabalhar com relatos institucionais e descrições de trajetórias de entes governamentais seria o de se replicar a "ilusão biográfica" à qual o relato da trajetória de vida estaria em risco de sucumbir. Ou seja, a tendência de se atribuir uma identidade contínua e uma unidade de sujeito a uma pessoa — ou, no caso em questão, a uma instituição —, forjando uma coesão ilusória que mascara diversas rupturas ao longo do tempo.

Essa preocupação é formulada a partir da caracterização da ilusão biográfica por Pierre Bourdieu (2006), que pensava que o senso comum e a tradição literária nos legaram o suposto erro de tratar a vida de cada qual como uma história linear, coerente e dotada de um sentido teleológico. Como se eventos desconexos pudessem fazer sentido forçosamente organizados para marchar em direção a um fim.

A existência real, argumenta Bourdieu (2006), seria descontínua, fragmentária, perpassada por acasos. O esforço biográfico consistiria justamente em selecionar eventos e imputar relações lógicas de causa e efeito entre eles, resultando numa criação puramente artificial de sentido. Essa ilusão retórica seria sustentada por dispositivos sociais capazes de manter uma identidade constante — como por meio do

"nome próprio" (Bourdieu, 2006, p. 186) — que ataria no mesmo balaio diversos fragmentos de estados biológicos e sociais em constante mutação.

Para escapar dessa armadilha, a pesquisa atenta deveria saber não apenas como as memórias são hoje articuladas em narrativa interessada, "mas como essas memórias se constituíram e foram acionadas a partir do conhecimento da percepção presente do passado" (Teixeira; Castilho, 2020, p. 101). Ou, como questionou Bourdieu (2006, p. 190), "quem pensaria em evocar uma viagem sem ter uma idéia da paisagem na qual ela se realiza?". Existiriam então os fatos objetivos das posições sucessivamente ocupadas por um agente dentro de um espaço social, os quais poderiam ser sucessivamente estudados sem estar a reboque de um destino de viagem que provavelmente nem era objetivamente cogitado nesses pontos do trajeto.

Sem desconsiderar a complexidade desse cenário — e concordando com o risco do que considero como inautenticidade biográfica —, julgo curioso o perigo de alguém se tornar "ideólogo de sua própria vida, selecionando, em função de uma intenção global, certos acontecimentos *significativos* e estabelecendo entre eles conexões para lhes dar coerência" (Bourdieu, 2006, p. 184). Talvez duvide disso por considerar os limites do campo da invenção.

Alguém que é capaz de escrever a própria biografia com tamanha margem para exercício de escolha estaria exercendo um poder divino — e, mais uma vez, não estou ignorando que alguém pode mentir por escrito sobre a própria biografia. A questão é que, pelo menos em parte, biografia é algo que nos acontece. A pretensão de controle dos acontecimentos pode ser uma ilusão ainda mais reprovável do que essa que se resolveu combater.

No mais, pode ocorrer de encontrarmos em campo o efeito biográfico já feito. Não pretendo me repetir sobre isso, uma vez que lhe cabe a

mesma argumentação desenvolvida acerca do efeito Estado. Ressalto apenas que uma característica dos relatos da trajetória institucional com que tenho me deparado parece estabelecer aquela peculiar relação com o futuro. Haveria uma exigência por uma narrativa biográfica capaz de incorporar a causalidade dos fatos futuros.

Para abordar rigorosamente um "presente do passado", precisaria de uma perspectiva que o iluminasse desde o futuro. Se, em seu trajeto, o Peixe-Cão objetivamente ocupou posições sucessivas no espaço social, tais pontos só parecem reter significado a partir dos pontos futuros que estavam sendo computados. Numa instituição marcada por uma temporalidade essencialmente projetiva como o MEC, a estruturação retrospectiva da narrativa não deve ser rechaçada como mistificação ou falsidade.

Sem falar que a "constância nominal" (Bourdieu, 2006, p. 187) do MEC não apenas não me incomoda como tem sido extremamente útil — aliás, ficaria bastante perturbado com sua descontinuidade. Até mesmo em razão de questões comezinhas, como a necessidade de bater ponto no mesmo local de trabalho. O MEC parece ter continuado MEC ao longo do tempo — o que não significa que seja uma existência indiferente a perspectivas — e segue perpassando diferentes campos sociais, inevitáveis mudanças e flutuações em seus quadros. A propósito, com um acentuado apreço por narrativas de ordem biográfica, orgulhosamente expostas em painéis no corredor.

Preocupações de fachada: é legal ser diferente

Para o adendo mais longo, preciso voltar às conversas de corredor, mas deambulatoriamente — para ir reunindo pasmos essenciais. Em

novembro de 2021, perfazendo meu trajeto cotidiano e ainda com remotas ideias acerca deste texto, deparei-me com uma das fachadas da Procuradoria-Geral da República estampada com coloridas letras garrafais: "Ser diferente é legal". Na torre ao lado, uma frase mais sóbria e imperativa, talvez para não perdermos de vista a força jurisdicional do Estado implicada no trocadilho com o termo *legal*, mas arejada pela jovialidade cibernética de uma *hashtag*: "# Respeite a diferença".

Com as sutilezas típicas de toda peça publicitária, transeuntes são levados a pensar que "ser diferente" tem a sua parcela de satisfação, uma circunstância que pode ser legal desfrutá-la, mas, concomitantemente, não se deve olvidar do Estado que coercitivamente a fará igualmente respeitada por todos, a bem da legalidade. Ainda que não pareça tão legal a vivência do "ser diferente" enquanto condição prescrita, balizada e fiscalizada pela legalidade, resta-nos o dever, o respeito compulsório.

Às voltas com as ironias desses trocadilhos, parei para tirar uma foto:

Figura 7 – Fachada da Procuradoria-Geral da República



Fonte: elaboração própria.

O simples gesto de registro, de interromper meu percurso para me deter alguns instantes diante do edifício, colocou-me na esteira de inquietações díspares. Comecei por implicâncias pueris, como a de pensar no contrassenso de instituições cujo simples acesso a seus espaços internos é repleto de protocolos nada sensíveis à diferença. Não se precisa nem chegar aos trâmites de balcão para a comprovação documental da própria identidade, expediente em nada afeito ao diferente. O uso de uma simples bermuda seria um impeditivo de acesso a órgãos federais. Legal é ser diferente, desde que se usem calças.

Demorei-me, contudo, em questões de outra ordem, que me remeteram àquelas conversas de corredor e ao meu trabalho cotidiano junto a essa figura incerta, até mesmo contraditória, do Estado como promotor e avalizador da diferença. Recordava algumas etapas desse processo multifacetado e fugidio a partir de experiências junto à chamada "Secretaria da Diversidade" — sobretudo no setor responsável pela implementação da Lei 10.639/2003, que trata da obrigatoriedade do ensino sobre História e Cultura Afro-Brasileira, o qual possuía um ativo colegiado com a participação de representantes do movimento negro e quilombola, bem como meu cotidiano no setor responsável pela educação escolar indígena. Refletia sobre essas e inúmeras outras ocasiões em que o cotidiano administrativo do MEC parecia encampar essas preocupações de fachada.

Trabalhar com tais políticas, cuja implementação mobiliza uma gama de termos caros às ciências sociais — cultura, relações étnicas, identidade, diversidade etc. — possibilitou que as enxergasse, desde o início, de uma perspectiva antropológica. Principalmente pelos ares de novidade administrativa com que se apresentavam em meados dos anos 2000.

A preocupação de fachada da Procuradoria-Geral me parecia a ressonância tardia de movimentos cujo surgimento no País sinto ter presenciado parcialmente, os quais sempre estiveram em estreita relação

com o panorama de discussões acadêmicas nesse período. Até hoje, contudo, não os consegui organizar, repletos de zonas cinzentas e contradições difíceis de elaborar. A começar pelo uso do termo "diferença" como condutor de debate das políticas identitárias. Em tese, nada mais contrário à noção de identidade do que a noção de diferença.

Há quem diga que a popularização e inserção no debate público do conceito de identidade — e de sua terminologia correlata — decorre da mística das ciências sociais em ascensão de prestígio nos Estados Unidos a partir dos anos 1950, derivando de vocabulário técnico dos psicólogos e cientistas sociais da época (Gleason, 1983, p. 922). Evidentemente, isso poderia ajudar a explicar apenas uma parte do sucesso dessa terminologia, dado que outras populações além da estadunidense são também capazes de agência.

Hoje, essa terminologia ganhou notoriedade no debate público, até mesmo com a presença de correntes que criticam o "identitarismo", o "capitalismo woke" etc. A percepção crítica, todavia, não foi um dado de partida para quem trabalhava nas áreas das políticas da diversidade no Ministério. Tanto que foi em eventos como esse do corredor que fui gradualmente entendendo que a diversidade e o respeito à diferença também poderiam significar preocupações de fachada.

Não estou me referindo estritamente à questão das brincadeirinhas inúteis, por ser notória a contradição do aparato estatal mobilizado para respeitar as diferenças. Não é difícil chegar à conclusão de que acenos de apoio à pauta da diversidade não passam de estratégias publicitárias. O que interessa é pensar como este aceno parece ter se tornado um aceno obrigatório. Como, num contexto político tão adverso — ora, o governo em questão simplesmente deixou os feitos do governo anterior num constrangedor vazio entre painéis, o que não parece amistoso —, havia um painel celebrando o feito do "respeito

às diferenças e enfrentamento permanente ao preconceito e à discriminação"?

Oficialmente diverso

Certamente a pauta do respeito à diferença estava sendo sustentada por um grupo político capaz de fazer valer os eventuais desgastes daqueles dirigentes com suas respectivas bases eleitorais. Considerado o surpreendente regime de continuidade — algo raro no MEC — num contexto tão turbulento de mudança de governo — o que tornaria o feito mais raro ainda —, restava óbvio que um dos pilares de sustentação seria o incansável trabalho da burocracia privada ligada ao empresariado. Um agente político com tamanho grau de convencimento que conseguiu fazer com que projetos transcendessem as rusgas entre golpistas e golpeados — um grande exemplo é o sucesso definitivo do projeto da Base Nacional Comum Curricular[92], iniciado por *um* governo e concluído por outro.

Naquela ocasião do evento dos painéis, para as pessoas que trabalham sentadas, não havia dúvidas sobre a forte presença no MEC da burocracia do setor privado na condução dos projetos. A burocracia pública, todavia, subestimava a sua dimensão e capilaridade. Prova disso é a minha surpresa, como membro deste grupo, diante da continuidade dessa pauta do respeito à diferença com tal pompa. É a essa recepção pela burocracia do MEC, inicialmente acrítica ao conjunto de ações sob o guarda-chuva da diversidade, que estou me referindo.

Não havia dúvidas sobre o alinhamento de dirigentes do MEC com aqueles grupos do empresariado em muitas frentes. Mais de *um* ministro daquela época pertence ao quadro de "associados fundadores"

[92] Vide Sobral (2024) para levantamento de entidades que compõem redes empresariais empenhadas nesse contínuo trabalho cuja lógica de padronização favorece o apostilamento da educação e a expansão do mercado educacional privado.

de *uma* entidade privada — arre, é melhor não mencionar a entidade privada — central em todo esse processo, sendo talvez a principal organização do setor privado ligada à educação hoje[93]. Tais dirigentes, publicamente e orgulhosamente, diziam estar firmando *pactos*, como o pacto "Todos pela Educação" — publicado em decreto como "Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação" (Brasil, 2007). O lançamento do PDE foi feito com ostentação e endosso presidencial.

A novidade era apenas que, nessa questão específica da pauta da diversidade e do respeito às diferenças, jamais percebi estar colaborando indiretamente com a agenda das entidades empresariais. Tinha a impressão de ser um projeto político que se resumia à pauta básica da gestão democrática e participativa. Logo, uma agenda essencialmente vinculada ao repertório dos burocratas públicos — à qual me vinculara desde os tempos do Curso de Magistério no Ensino Médio — e, sobretudo, aos movimentos sociais atuantes no MEC — à qual me vinculara trabalhando em alguns desses colegiados.

Tanto é que, no contexto de criação da Secretaria da Diversidade, sua emergência estava ligada a essa referencialidade da participação social, tão conhecida pela burocracia pública. Instituída em 2004 (Brasil, 2004h), a Secretaria foi oficialmente pensada como elemento central de uma reforma administrativa que marcaria a "incorporação definitiva pelo Estado brasileiro de uma nova agenda de políticas educacionais inclusivas e de valorização da diversidade étnico-racial, regional e cultural do país" (Brasil, 2004j, p. 8), símbolo da "mudança de padrão no processo de formulação das políticas educacionais — de um modelo técnico-gerencial para um modelo participativo e democrático" (Brasil, 2004j, p. 17).

A estrutura da Secretaria da Diversidade foi submetida a diversas reformulações desde sua criação e, ao seu modo, ainda persiste. Hoje in-

[93] Pertencem também aos quadros dessa entidade, bem como aos das entidades parceiras, diversos secretários, diretores, coordenadores etc. Vide Sobral (2024).

titulada Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização de Jovens e Adultos, Diversidade e Inclusão (Secadi) — foi acrescentado esse "i", de inclusão, à Secad em razão da extinção da Secretaria de Educação Especial (Seesp) em 2011 (Brasil, 2011a). Numa dessas transformações, ocorrida no início de 2019, aboliu-se a palavra "diversidade" da estrutura regimental do MEC (Brasil, 2019a). A Secretaria passou a se chamar Secretaria de Modalidades Especializadas de Educação (Semesp) e boa parte de suas ações ficou circunscrita a uma diretoria responsável pelas "Tradições Culturais Brasileiras" (Brasil, 2019a).

A despeito de nomenclaturas, pode parecer que, no contexto atual, a pauta da diversidade tenha perdido espaço institucional, até mesmo por conta de outras terminologias em alta, como "equidade". Embora todo debate sobre perda de espaço institucional seja sempre complexo por ser uma alegação que subentende a sua posse em algum momento anterior — sem falar que as brincadeirinhas inúteis também ocupam algum espaço institucional. O fato é que continua sendo um objeto de disputas políticas.

Para fazer menção ao painel supracitado, que se referia à conquista do direito ao nome social, é digno de nota *um* presidente eleito em 2018 ter entre seus trampolins eleitorais a polêmica declaração de *um* então Secretário da Secad em evento na Câmara dos Deputados, em 2010, que jocosamente afirmava terem passado "três meses discutindo até onde entrava a língua [num beijo lésbico]" (Brasil, 2010a).

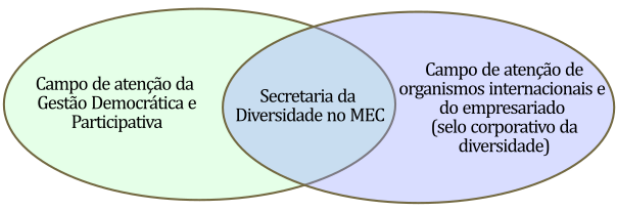
Apesar de o Governo à época ter cedido à pressão política do momento, suspendendo os respectivos trabalhos em curso — e, diga-se de passagem, as equipes que atuavam nessa área da Secad nunca tiveram significativo apoio institucional, quem sabe brincadeirinhas inúteis —, uma contundente denúncia do famigerado "kit gay", supostamente elaborado pelo MEC, ainda hoje rende intrigas em redes sociais.

Outro bloco de disputas de narrativas toca um dos pilares da Secad, que foi a formação de professores para serem multiplicadores dos projetos a cargo da Secretaria. Algo que foi, pelo menos em parte, ressignificado no debate público como um projeto de doutrinação esquerdista causador do declínio da qualidade da educação brasileira.

De todo modo, fui aos poucos me dando conta da complexidade dessa pauta da diversidade, sobretudo no quesito de sobreposição de agendas e de equivocações terminológicas. *Equívoco* aqui usado como na tradição escolástica, ou seja, como conceito que se refere à pluralidade de sentidos associados a um termo, que se contrapõe ao unívoco, não tendo a conotação de um erro. Interpretado, todavia, antropologicamente, isto é, como divergência constitutiva entre perspectivas que geram uma "alteridade referencial entre conceitos homônimos" (Viveiros de Castro, 2015, p. 87).

Existia uma diversidade de usos e de interesses envolvendo a questão da diversidade, perpassando a institucionalidade do MEC. Também me dei conta de quão pouco conhecia das perspectivas de representantes do empresariado acerca dessa e de outras pautas.

Figura 8 – Sobreposição léxica e política dos pressupostos de organização da Secretaria da Diversidade no MEC



Fonte: elaboração própria.

A leitura inicial que fiz sobre a criação da Secretaria da Diversidade foi a de perceber os ares de novidade do respeito à diferença apenas como avanços e desdobramentos do referido "modelo participativo e democrático". Existiria uma tensão contemporânea na área da educação com a emergência do tema da diversidade cultural, pois desestabilizaria um cenário até então acostumado a entender a educação escolar como instrumento de reprodução das desigualdades de classe — logo, como potencial ferramenta para se garantir igualdade (Rockwell, 2012). Diante da luta pela igualdade de acesso à cultura para todos, "apareceu a diversidade, a ideia de que não se tratava de carências culturais, mas de diferentes culturas" (Rockwell, 2012, p. 699, tradução própria).

Circunscrever o que estava acontecendo como um processo endógeno ao campo educacional que eu acompanhava tem também a ver com a presumida obviedade, para a paisagem do grupo freireante do MEC, dos conceitos e terminologias mobilizados à época pela temática da diversidade. Lembrando que, do MEC de meados dos anos 2000, não tenho registro do contemporâneo "letramento" verticalmente ofertado — por supostos representantes de movimentos sociais atuantes na vanguarda da burocracia privada — a quem não domina alguma dúzia de termos anglo-saxões indispensáveis para se operar o respeito à diferença na atualidade.

Assim, num contexto de forte presença de pessoas ligadas à educação popular, os ares de novidade eram limitados para conceitos como os de diversidade, equidade, inclusão — os quais destaco em razão da sigla DEI[94] —, diferença, acessibilidade, interseccionalidade, alteridade,

[94] A sigla DEI, que significa Diversidade, Equidade e Inclusão — *Diversity, Equity, and Inclusion* —, é um selo corporativo que pode estar intrinsecamente ligado ao ESG, que engloba os critérios Ambiental, Social e de Governança — *Environmental, Social, and Governance* —, os quais funcionam no campo de referências para o desempenho empresarial. DEI funcionaria como métrica de desempenho dentro do ESG, materializando-se em práticas que exigem transparência nos dados relativos à diversidade da força de trabalho para efeitos de prestação de contas

representatividade, pertencimento, tolerância, empatia, pluralidade, multiculturalidade etc.

Quando limito o efeito de novidade desse cenário é para atenuar o caráter de surpresa para expressões como "apareceu a diversidade", por poderem ser pensadas num regime de continuidade, como desdobramento necessário ao campo da gestão democrática e participativa na educação. Retomando a ideia de pensar construtos teóricos como caixas de ferramentas, o grupo freireante dispunha de instrumentos voltados à questão do respeito às diferenças.

Basta tomarmos como exemplo o instrumental mobilizado em propostas político-pedagógicas como a dos *círculos de cultura*. Os itens elencados acima são como que pressupostos óbvios para sustentar epistemológica e politicamente a perspectiva que defende a aprendizagem dialógica em roda. Tratava-se de uma caixa de ferramentas minimamente em uso, à qual se atribuiu a necessidade de aprimoramento.

As melhorias pretendidas eram em razão de coletivos que possuíam caixas de ferramentas outras e que empregavam instrumentos capazes de fazer com que questões óbvias saíssem do plano da obviedade. Nos colegiados citados, por exemplo, eram debatidas questões vitais da área étnico-racial e indígena justamente para emergirem ativamente no campo de atenção do Ministério, com a devida relevância histórica e urgência política.

Embora as perspectivas dos movimentos sociais sejam aqui ativamente obliteradas em razão da escolha inicial de dar consequências à perspectiva de quem trabalha sentado do MEC, é indiscutível a centralidade do instrumental dos movimentos sociais para a emergência desse novo contexto. Não há dúvidas de que toda a potencialidade conceitual dessa caixa de ferramentas vem de *fora*.

---

pública. Impõe-se aos empresários a obrigação de recrutar e reter talentos diversos, assegurando que os compromissos sociais e de governança da empresa — os "S" e "G" do acrônimo — sejam colocados em prática (Schwartz, 2021).

Para insistir no aspecto da continuidade da pauta da diversidade e do respeito às diferenças a partir das políticas de gestão democrática e participativa — e para demonstrar um plano de sobreposição em relação à atuação da burocracia privada ligada ao empresariado —, vale mencionar um material produzido no âmbito do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, o qual julgo um marco histórico fundamental no que diz respeito à capacidade de condensar a perspectiva desse grupo freireante do MEC que operava naquele período.

Os cadernos do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares[95] são materiais didático-pedagógicos elaborados pelo MEC para subsidiar atividades de formação envolvendo dirigentes e técnicos das secretarias de educação e, sobretudo, os próprios conselheiros escolares por meio de cursos presenciais ou a distância.

Na seção de apresentação de todos os cadernos, o material é descrito como alheio a modelos rígidos ou cartilhas impositivas do governo, pretendendo ser um suporte e estímulo ao debate coletivo e reflexivo

[95]Os cadernos eram distribuídos em dois volumes que correspondiam aos anos de publicação de cada leva do material. Outros cadernos e materiais foram com o tempo sendo incorporados às ações de formação do Programa, mas interessa aqui apenas esse formato inicial dos kits. Correspondia ao material publicado em novembro de 2004: "Conselhos Escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública" (Brasil, 2004g); "Caderno 1: Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania" (Brasil, 2004b, p. 1); "Caderno 2: Conselho Escolar e a aprendizagem na escola" (Brasil, 2004c); "Caderno 3: Conselho Escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade" (Brasil, 2004d); "Caderno 4: Conselho Escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico" (Brasil, 2004e); "Caderno 5: Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor" (Brasil, 2004f). Por sua vez, a segunda leva, publicada em junho de 2006, correspondia ao: "Caderno 6: Conselho Escolar como espaço de formação humana: círculo de cultura e qualidade da educação" (Brasil, 2006a); "Caderno 7: Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil" (Brasil, 2006b); "Caderno 8: Conselho Escolar e a valorização dos trabalhadores em educação" (Brasil, 2006c); "Caderno 9: Conselho Escolar e a educação do campo" (Brasil, 2006d); "Caderno 10: Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social" (Brasil, 2006e). Também estava incorporado aos kits o caderno de consulta "Indicadores da qualidade na educação" (Ação Educativa, 2004).

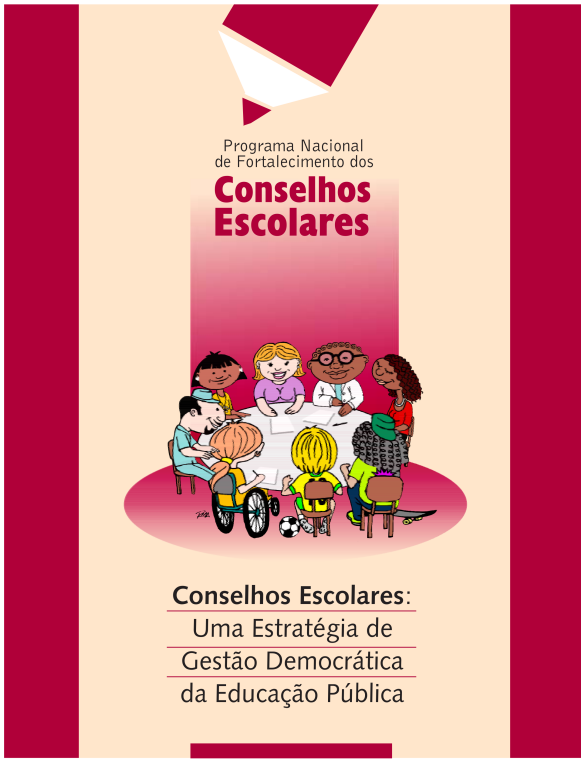
sobre o papel dos conselhos escolares na implantação da gestão democrática e participativa das escolas. O Conselho Escolar[96] é neles definido como órgão colegiado composto por representantes das comunidades escolar e local com a atribuição de deliberar coletivamente sobre as questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras da escola (Brasil, 2004b, p. 34).

Uma vez que a "composição dos conselhos precisa representar a diversidade, a pluralidade das vozes de sua comunidade" (Brasil, 2004g, p. 37), os representantes das comunidades escolar e local eram organizados a partir da sugestão dos seguintes segmentos: diretores; professores; funcionários da escola; estudantes; pais ou responsáveis; e membros da comunidade local — estes, atores sociais e organizações do entorno da escola.

Os representantes desses seis segmentos eram assim retratados na capa dos cadernos do Programa:

Figura 9 – Exemplo de capa dos cadernos de formação do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares

[96]O Conselho Escolar é previsto na LDB (Brasil, 1996).



Fonte: Brasil (2004g).

O formato circular da disposição dos representantes na imagem não se dá por acaso. A metodologia sugerida para organizar o processo de formação continuada dos conselheiros escolares é a dos *círculos de cultura*, que o material define como uma metodologia de produção participativa do saber e da cultura — inspirada nas contribuições de Paulo Freire e da educação popular — para investigação coletiva de situações-problema da escola: "o Círculo facilita a construção de pessoas mais coletivas porque estimula a horizontalização das relações entre os participantes do grupo de estudo" (Brasil, 2006a, p. 40).

A partir das inquietações que esbocei acima, foi interessante rever essa capa após anos. Percebi como hoje pode ser facilmente interpretada a partir da noção de identidades políticas e, também, das preocupações

de fachada. Algo que não me ocorria à época. Não imaginava que entidades de banqueiros, por exemplo, poderiam encampar um projeto dessa natureza. Por isso me propus o exercício de revisitar o material em busca de trechos de texto diretamente ligados à diversidade e ao respeito à diferença, bem como aos termos dos selos corporativos da DEI.

Verticalmente diverso

A conversão da diversidade, equidade e inclusão em selo empresarial (Ahmed, 2012) — considerando que sua origem, como sempre, estaria situada num *fora*, como na luta efetiva dos movimentos sociais estadunidenses pelos direitos civis, num duro embate contra o racismo, sobretudo a partir da década de 60 — reflete a captura de pautas sociais que foram progressivamente transformadas em ativos de reputação de empresas.

Ao ser institucionalizada pelas corporações, a diversidade teria se transformado numa métrica de performance em negócios e num atestado da elevação moral de empresários, impulsionada globalmente como um repertório do "business case" para a diversidade (Ahmed, 2012, p. 53), firmando-se dentro de organizações públicas e privadas como um jargão de gestão valorizado e gerenciado pelos recursos humanos.

Em outros termos, trata-se de uma preocupação de fachada em franca expansão no mundo dos negócios — inclusive dos negócios estatais — que instrumentalizou uma agenda de *fora* para cuidados com a imagem corporativa, atração de investimentos e sinais públicos de adequação ética. Selo empresarial exigido não apenas como moeda real e simbólica no mercado financeiro. Também é exigido por consumidores para validação ou condenação de certos produtos. Uma deter-

minada marca pode cair em desgraça pelo não apoio público ao selo empresarial da diversidade ou justamente em razão desse apoio, a depender do perfil do público consumidor.

A criação da Secretaria da Diversidade se insere *também* diretamente nesse contexto, o que corrobora a faceta de sobreposição da *Figura 8*. Embora não seja um objeto de análise o histórico de surgimento dessa Secretaria, visto que ingressei no MEC apenas em 2005, podemos ressaltar — ainda que enveredando pelo nebuloso mundo da imputação de motivações a agentes — a facilidade de trânsito dos envolvidos na concepção da Secad para transpor os quadros da burocracia pública do MEC e ocupar posições junto à burocracia privada de entidades de bancos e demais figuras empresariais, bem como em organismos internacionais.

Esse diálogo com organismos internacionais é importante porque o próprio surgimento da Secretaria da Diversidade passa por relações com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). A Secretaria tomou para si o antigo projeto Programa Diversidade na Universidade (PDU), uma política governamental de inclusão étnico-racial financiada mediante um contrato de empréstimo com o banco. Mais do que apenas abrigar o projeto, o financiamento do BID por meio do PDU teria tido um papel decisivo na própria fundação e viabilização da Secad, fornecendo uma base de recursos financeiros essenciais para a nova secretaria poder se estruturar e promover o tema da diversidade em suas ações (Almeida, 2008; Santana Braga; Vargas da Silveira, 2007).

O recorte internacional é também importante pelo fato de essa agenda do respeito às diferenças estar em pleno vigor na década de 90 na Europa e em países como Estados Unidos, Canadá e Austrália (Turner, 1993; Handler, 1994; Taylor, 1994) — aportando no Brasil efetivamente a partir dos anos 2000 —, o que possibilita um enorme acúmulo de perspectivas sobre uma área de estudos de tamanha complexidade.

Vide, por exemplo, o interessante trabalho de Elizabeth A. Povinelli (2002) sobre a agenda australiana das políticas multiculturalistas. Soam familiares os moldes das políticas de reconhecimento e de respeito às diferenças adotadas por Estados ditos pós-coloniais. Partilham da celebração da diversidade — é legal ser diferente! —, mas parecem tolerar a diferença até o ponto em que não gere incômodos. Os Estados reconhecem a diversidade dos povos indígenas, mas sob a condição de que eles se conformem a uma versão idealizada e higienizada de sua própria cultura. É legal ser diferente, mas a diferença precisa ser legal. Sendo assim, determinado grupo *deve* ser "autenticamente diferente", o que pode levar à exigência de performar uma identidade purista e atemporal.

Não que as pesquisas da atuação estatal de outros países em defesa da pauta da diversidade possam ser simplesmente transpostas para a realidade brasileira sem nenhuma mediação crítica. Acontece que, no MEC, a sustentação de uma secretaria com essa finalidade se deu claramente em função da pauta dos organismos internacionais (Hernes, 2003) e da atuação de representantes da burocracia privada.

Uma vez que os dirigentes da educação brasileira se serviram dessa agenda internacional, partir desses trabalhos possibilita o aprimoramento do olhar para que se chegue às especificidades do MEC como um espaço em que oficialmente se experimentou por mais de uma década a "promoção do direito à diferença". Sobretudo, como esses novos ventos do Atlântico Norte foram percebidos pelos que trabalham sentados no MEC.

Como o Ministério, de tempos em tempos, importa novas pautas para seu cotidiano institucional via organismos internacionais, sempre é útil esse exercício de perspectivas sobre o que chega, principalmente porque as coleções de grandes novidades acabam se inserindo naquela forma barroca de uma história dos futuros do MEC. Por isso, novos exercícios de cálculo do ponto futuro para se navegar rumo à

diversidade seriam capazes de gerar equivocações e diferenças constitutivas acerca do tempo presente.

Horizontalmente diverso

No que diz respeito à faceta das equivocidades acerca da diversidade e do respeito à diferença a partir das perspectivas do grupo freireante no MEC, o que primeiramente me chamou atenção na releitura dos cadernos foram as confirmações de impressões do campo. Não os retrato aqui por mera curiosidade, mas porque ressaltam percepções anteriores que podem ajudar a explicar a forma aparentemente acrítica como a burocracia pública se viu trabalhando em zonas que demonstram operar em estreita colaboração com os projetos da burocracia privada ligada ao empresariado.

É como se os termos vinculados às políticas identitárias se encontrassem a reboque de uma postulação político-epistemológica orientada para colocar todos aqueles que mobilizam esses termos — tanto os freireantes quanto os que estão a serviço de bancos e organismos internacionais — num plano comum, o qual atenua sobremaneira as diferenças efetivas entre aquela burocracia pública e a nova burocracia privada.

O projeto de construção de uma educação emancipadora e gestada democraticamente teria como fundamentos a valorização do pluralismo e o respeito às diferenças e singularidades humanas. O respeito à diversidade seria intrínseco a esse processo, servindo de base para o exercício de cidadania e para a garantia de um ambiente efetivamente democrático.

Segundo os cadernos, a instituição escolar teria operado historicamente em moldes padronizadores, o que representava um desafio à

mudança de postura por parte dos Conselhos Escolares e da comunidade educacional: "É preciso romper com a lógica massificadora da escola, que tem historicamente desconsiderado a diversidade de opiniões, posturas, aspirações e demandas dos atores sociais que agem no seu interior" (Brasil, 2004c, p. 26). A verdadeira construção democrática não admitiria padronizações: "Democracia e cidadania não combinam nem admitem UNIFORMIDADE, PADRÃO E MODELO. Democracia e cidadania fundamentam-se no respeito à DIFERENÇA, DIVERSIDADE E ORIGINALIDADE" (Brasil, 2006a, p. 24).

Respeito à diferença com a condição de que, enquanto tal, a diferença não estivesse postulada como um problema a ser superado. Antes, seria uma característica inerente à existência humana — "Cada pessoa é diferente. É na diferença que estaria a originalidade, o sentido e a riqueza de ser gente" (Brasil, 2004d, p. 16) — e condição para a verdadeira igualdade e liberdade: "Se não fôssemos diferentes, se a igualdade significasse uniformidade, não poderíamos ser livres" (Brasil, 2006a, p. 26).

Ainda nesse tópico, os cadernos alertam para que não se confunda diferença com desigualdade. O processo histórico de desenvolvimento da sociedade capitalista teria convertido distinções sociais, raciais, étnicas e territoriais em profundas assimetrias[97]. Para o acolhimento, pelos sistemas de ensino, das diferentes potencialidades da comunidade escolar, bem como para a promoção de um encontro de saberes, deveria ser superada a "pedagogia da discriminação" (Brasil, 2004d, p. 22) — a qual desrespeitaria as origens étnicas e sociais dos estudantes, permitindo a intolerância, impondo uma única verdade e aprofun-

[97] "A escola do campo traz as marcas fundamentalmente dos sujeitos marcados pelas diferenças convertidas em desigualdades. Essa vergonha da desigualdade baseada nas diferenças sociais, raciais, étnicas, do campo acompanha toda nossa história da construção da escola do campo. Sabemos que a modernidade não alterou as desigualdades, mas aprofundou-as e está aprofundando-as" (Brasil, 2006d, p. 63).

dando desigualdades sociais —, pois uma escola de "qualidade para todos cultiva as diferenças" (Brasil, 2004d, p. 30) e não as desigualdades.

A equidade emerge no material como um princípio ético e político que se oporia à lógica puramente econômica e excludente do mercado, sendo a base de um desenvolvimento sustentável efetivamente democrático (Brasil, 2006e, p. 15). O cenário brasileiro, marcado pela forte concentração de riqueza, estaria longe de alcançar um padrão de equidade de renda. A escola precisaria combater a exclusão e substituir posturas seletivas e competitivas por um ambiente ancorado em "relações sociais de colaboração, co-responsabilidade e solidariedade" (Brasil, 2004d, p. 15).

O aspecto da inclusão, por sua vez, garantiria mais que o mero acesso à escola. A inclusão universal asseguraria a permanência e a aprendizagem significativa de todos, afastando-se do caráter classificatório e punitivo das avaliações tradicionais (Brasil, 2004c, 2006a, 2006d). Essa seria a própria missão do Conselho Escolar em busca de uma educação emancipadora e oposta à educação "domesticadora" (Brasil, 2004d, p. 47) — voltada a preparar minorias para dirigir e maiorias para serem dirigidas (Brasil, 2006a, p. 12). Uma inclusão feita com qualidade, mas não qualquer qualidade: "A 'qualidade da educação e a inclusão universal' são entendidas como qualidade da educação socialmente referenciada".

A afirmação das identidades também foi considerada nos cadernos. O projeto político-pedagógico da escola deveria atuar ativamente na afirmação das identidades socioculturais, promovendo situações para os estudantes aprenderem a "valorizar a história do seu bairro, dos líderes populares do seu lugar, da sua raça, do seu gênero e da sua classe social" (Brasil, 2006e, p. 45). O combate ao racismo, à desigualdade racial e social, à emancipação dos grupos discriminados seria essencial

para a consolidação de espaços democráticos[98].

Trocando em miúdos, ao revisitar os cadernos com esse olhar retrospectivo, restou a seguinte impressão: se, nas preocupações de fachada, é *legal* ser *diferente*, aqui o *legal* é ser *democrático* — a diferença é um pressuposto óbvio que torna necessária a roda do colegiado para a produção participativa e coletiva. O que não significa que a tese defendida por esta perspectiva esteja acima de suspeitas e ironias, pois a expectativa declarada é a de que esse regime de horizontalidade se torne um projeto — ou uma prescrição — do Estado. Poderíamos facilmente nos deparar com uma *hashtag* "# Respeite a horizontalidade estatal" estampada no *alto* de uma fachada de órgão público.

O próprio Drummond (1994, p. 129) havia percebido o quão contraditório seria uma autoridade — um ser da altura — envolvido em tarefas de necessária horizontalidade. Ruminando convite para integrar um colegiado — a Comissão de Literatura, no Conselho Nacional de Cultura —, o ex-servidor do MEC apresentou um argumento simples e incontornável. Inicialmente preocupado com o risco de resultados nocivos devido ao "excesso de preocupação do Governo em benefício

[98] "[…] ao se examinar a questão da garantia da igualdade, os indicadores têm apontado para a forte discriminação que existe, especialmente em relação às diversas etnias e raças, particularmente aos afro-descendentes. Sobre essa questão, vale a pena citar o Parecer CNE/CP n. 003/2004 – Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana: Combater o racismo, trabalhar pelo fim da desigualdade social e racial, empreender reeducação das relações étnico-raciais não são tarefas exclusivas da escola. As formas de discriminação de qualquer natureza não têm o seu nascedouro na escola, porém o racismo, as desigualdades e as discriminações correntes na sociedade perpassam por ali. Para que as instituições de ensino desempenhem a contento o papel de educar, é necessário que se constituam em espaço democrático de produção e divulgação de conhecimentos e de posturas que visam a uma sociedade justa. A escola tem papel preponderante para eliminação das discriminações e para emancipação dos grupos discriminados, ao proporcionar acesso aos conhecimentos científicos, a registros culturais diferenciados, à conquista de racionalidade que rege as relações sociais e raciais, a conhecimentos avançados, indispensáveis para consolidação e concerto das nações como espaços democráticos e igualitários" (Brasil, 2004e, p. 29).

da cultura", topou na contradição da autoridade horizontal: "O Ministro é geralmente político, interessado em soluções políticas; em um órgão como esse, desejoso de atuação descompromissada, não terá autoridade ou se chocará com a orientação governamental". O colegiado ficaria num impasse para propor uma política cultural: "Mesmo se lhe concederem liberdade de movimentos, resta a questão da eficácia do órgão".

De todo modo, a perspectiva de futuro do grupo freireante do MEC aparece no meu campo com nitidez. Até mesmo sobre pautas como a diversidade e o respeito à diferença. Estavam minimamente explícitos os principais pressupostos capazes de tornar esse coletivo *alegre*. Também me parece flagrante o seu processo de entristecimento e a transformação de seus projetos em brincadeirinhas inúteis. Em relação à alegria da burocracia privada, contudo, nem sempre as questões aparecem dadas — e não apenas por questões de sobreposições terminológicas. Se não se incomodam em tocar brincadeirinhas inúteis enquanto brincadeirinhas inúteis, é porque o grau de seriedade repousa em outra dimensão.

O poder dos enxugamentos

Um plano de indiscutível seriedade para esse grupo, bem como para aquele que se colocou no projeto de expulsar Paulo Freire do MEC, tem a ver com a autenticação estatal da diferença — é seriamente legal ser diferente. O poder, enquanto relação que depende do amesquinhamento de potencialidades alheias, nem sempre se estabelece via a extinção efetiva dessas potencialidades, bastando controlar a percepção sobre o que é possível. Fórmulas preestabelecidas são partilhadas como um controle prévio da passagem a ato das potencialidades dos governados.

Esse enxugamento de futuros é uma forma irresponsável e autoritária de se lidar com as potencialidades alheias. Irresponsável em razão do grau de abstração e de desenraizamento com que se lida com as efetivas potencialidades da vida de cada qual. Autoritário em razão da descrença nas potencialidades dos administrados — a típica postura de *desprezo* outrora citada.

Mais uma vez, retomo a Cneei como lócus de reflexão para situar o modo como a questão do respeito à diferença, a pauta da diversidade e demais questões ligadas a impasses identitários podem ser vivenciadas na Administração Pública. Sobretudo para demonstrar como a força centrípeta do enxugamento é impulsionada quando opera sobre um cenário de irresponsabilidade administrativa no que diz respeito a espaços de representação de quem está *fora*.

Na *Situação III*, tratei de *um* governo que enveredou num processo de franca hostilidade em relação aos órgãos colegiados. Havia o notório erro — talvez porque o desprezo é sempre um mal conselheiro — de superestimar a capacidade de atuação política dos colegiados. Enquanto testemunha que, na última década, atuou diariamente junto a alguns desses espaços de suposta gestão democrática e participativa[99], posso afirmar que seria uma grande conquista caso meia dúzia dessas centenas de colegiados tivesse o mínimo da capacidade decisória e do poder político que seus algozes lhes imputavam.

A preocupação de fundo, todavia, era acertada. *Um* presidente, em declaração pública, assim justificou as iniciativas em curso: "Nós queremos enxugar os conselhos, extinguir a grande maioria deles para que o governo possa funcionar" (Shinohara; Maia, 2019). Um argu-

[99] Atuei de forma imediata, enquanto equipe de organização, na Comissão Técnica Nacional de Diversidade para Assuntos Relacionados à Educação dos Afrobrasileiros (Cadara), no Fórum Nacional de Educação (FNE) e, sobretudo, na Comissão Nacional de Educação Escolar Indígena (Cneei). Também atuei, profissionalmente, em outros diversos colegiados temáticos do Executivo enquanto representante do Ministério da Educação.

mento que está em sintonia com o trabalho de extinção e enxugamento iniciado por meio de decreto publicado em abril de 2019[100]. A toque de caixa, sem se dar ao trabalho de, ao menos, listar as entidades em questão, o Governo Federal extinguiu todos os colegiados do Executivo (Brasil, 2019b).

Dada a amplitude da medida, os impactos dessa decisão são ainda difíceis de prever — mesmo o decreto tendo sido revogado (Brasil, 2023a). Se considerarmos a efetiva importância que os governos, historicamente, depositaram nesses espaços coletivos, é provável que a repercussão administrativa seja pouco significativa para quem não acompanhava esses colegiados.

O ato de extinção dos colegiados a bem do funcionamento do governo chegou a prever a possibilidade de recriação de alguns deles, porém submetidos às rígidas exigências do decreto. Diante desse desafio estava a Cneei. Criada em 1992, estava extinta naquela ocasião e com futuro incerto, depois de mais de vinte e sete pelejantes anos de existência. Tal qual incerta era a forma como o Governo Federal iria cumprir a exigência legal de submeter à consulta as políticas que afetam os povos indígenas na área de educação, pois a Cneei era, oficialmente, o espaço de interlocução do MEC com os povos indígenas.

A Cneei era uma entidade de caráter consultivo com a principal função de "assessorar o Ministério da Educação na formulação de políticas para a educação escolar indígena" (Brasil, 2010b). Desde a sua instituição em 1992 — então intitulada Comitê de Educação Escolar Indígena (Brasil, 1992) —, constituiu-se como um grupo de trabalho composto por representantes de entidades indígenas, indigenistas e órgãos governamentais.

[100] Decreto nº 9.759, de 11 de abril de 2019, o qual "extingue e estabelece diretrizes, regras e limitações para colegiados da administração pública federal direta, autárquica e fundacional" (Brasil, 2019b).

Além de a gestão democrática e participativa ser, formalmente, um dos princípios da educação brasileira (Brasil, 1988, 1996), o governo brasileiro era obrigado, por força de lei, a consultar os povos indígenas acerca das iniciativas que os afetassem diretamente (Brasil, 2004i).

Essa não foi a primeira ocasião em que a Comissão teve sua atuação prejudicada. Está no rol dos seres resilientes que chamam atenção para a capacidade de habitar destroços (Tsing, 2018). Atuar junto à educação escolar indígena no MEC não deixa de ser um lugar no qual é "impossível deixar de lado as paisagens arruinadas" (Tsing, 2018, p. 368). Prova disso é que, bem antes da edição desse decreto, em outro contexto político, eu havia previsto a extinção futura da Cneei, bem como seu ressurgimento dos escombros (Sobral, 2018).

Todavia, é sempre bom lembrar que "nem toda paisagem arruinada abriga o mesmo tipo de vitalidade" (Tsing, 2018, p. 368). Uma vez que foi recriada a Cneei depois dessa extinção promovida pelo Decreto (Brasil, 2023c), quais serão suas reais condições de funcionamento? Ao seu modo, a trajetória da Comissão também conta uma história desses recomeços, demonstrando um modo surpreendente de perseverança.

O que sucedeu à Cneei exemplifica não apenas a verticalidade de uma decisão autoritária como essa, que afeta anos de trabalho de gerações envolvidas na educação escolar indígena, mas também nos alerta sobre uma característica que subjaz à atuação estatal. Existe algo que não se pode deixar de julgar oportuno na fala do Presidente acima descrita: trata-se do paralelo entre o processo de enxugamento e o bom funcionamento do governo.

Analogia por demais sugestiva para se deixar passar a oportunidade de colocá-la em diálogo com a noção de força centrípeta enquanto traço característico do poder estatal. São extinções a bem do funcionamento do governo. A própria organização administrativa da Cneei,

desde sua criação, pode servir como um caso para se analisar os fluxos do enxugamento estatal em contraposição à força centrífuga dos diferentes que estão *fora*, os diferentes que ainda não são legais. Podemos prestar atenção no momento em que algum tipo de excesso inaceitável transborda e a lógica estatal é chamada à baila para pôr as coisas em ordem.

Chamados a operar o miraculoso processo de transubstanciação do *muitos* em *um* no exercício de representação política, os membros da Cneei têm o hercúleo papel de representar uma diversidade de povos indígenas junto ao MEC, alguns dos quais nem sequer falam a língua da pessoa nomeada como representante. Pode-se assegurar que um traço partilhado das organizações indígenas, no âmbito da Cneei, sempre foi a busca por maior espaço para suas organizações. Ou até mesmo por algum espaço, pois é comum se dirigirem ao MEC para informar que nenhuma das entidades listadas na composição da Cneei os representa, exigindo a nomeação de suas respectivas associações.

Diferentes grupos exigiam ser legalmente reconhecidos pelo Governo, para que pudessem ingressar minimamente em seu campo de atenção, às voltas com as preocupações de fachada nas quais o diferente deve aspirar ser legal. Queriam ser legais para um governo que se orgulha de respeitar as diferenças.

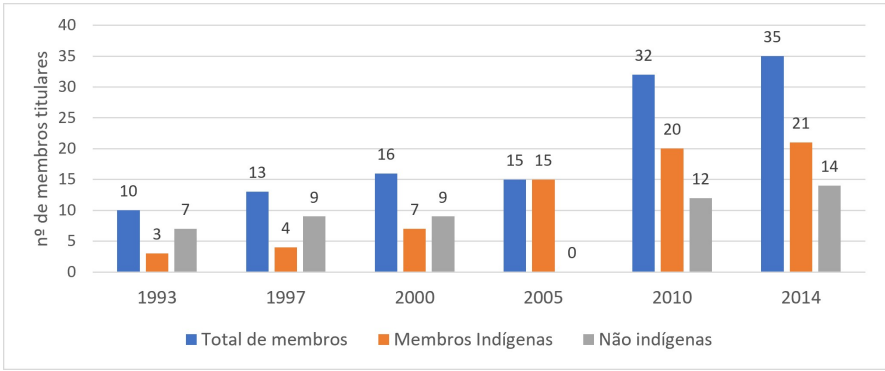
Não por acaso, como assinalava Craig Calhoun (1994), a questão do reconhecimento está no centro da política identitária. Ele dizia que esse processo de reconhecimento envolve uma dimensão de autorreconhecimento — ser legal para si mesmo — e uma dimensão de reconhecimento pelos outros — que se mostra decisiva por estarmos tratando da formalidade de ser legal para o Estado —, envolvendo sempre uma busca por legitimidade em relações de poder.

O simples ato de nomeação oficial de representantes pelo MEC possibilita uma análise crítica desse processo. Cada nova edição da Cneei

possui peculiaridades que mereceriam ser mais bem exploradas. Por ora, para o que é proposto aqui, basta assinalar que cada movimento de criação/recriação da Cneei traz consigo uma expansão da representatividade das entidades indígenas, a qual é seguida de algum tipo de retrocesso. O mais comum deles é o ostracismo administrativo e o abandono dos trabalhos em curso. Avanços e retrocessos se intercalam num processo cíclico, de modo que, ironicamente, a representação indígena nesse colegiado do MEC se expande para, logo em seguida, deixar de ser considerada pela institucionalidade ministerial.

Para confrontar a pretensão atual por números enxutos, vale arriscar mensurar, até 2014, ano da última refundação de Cneei antes de sua extinção em 2019, esse movimento de expansão, contrastando a quantidade de membros a cada refundação da Comissão, bem como o respectivo número de representantes indígenas e não indígenas:

Gráfico 1 – Número de membros titulares, indígenas e não indígenas, previstos em cada composição oficial da Cneei de 1993 a 2014.



Fonte: Brasil (1993, 1997, 2000, 2005, 2010c, 2014b)

Ressalte-se que, embora a Comissão tenha sido criada em julho de 1992 (Brasil, 1992), a nomeação oficial de seus membros ocorreu somente em março de 1993 (Brasil, 1993). Verifica-se, desde o início, um descompasso entre o cotidiano de trabalhos da Cneei e a estruturação oficial do colegiado. A dificuldade de formalização da Comissão sempre foi uma pauta presente em suas reuniões.

Somente em 2014, mais de duas décadas após sua criação, a Cneei consegue, finalmente, publicar o seu Regimento Interno (Brasil, 2014b). Neste mesmo ano, consegue atualizar a estrutura de composição de seus membros (Brasil, 2014b). A nomeação, todavia, só ocorreu em 2016 (Brasil, 2016) — por conta do descaso administrativo, a Comissão não era atualizada formalmente desde 2010 (Brasil, 2010b). Isso prova que o cotidiano em Papelópolis tem menos a ver com a formalidade dos papéis do que se supõe. A falta de apoio administrativo e político às rotinas da Comissão sempre gerou um aspecto de informalidade na atuação dos novos membros.

Fazendo um adendo, é importante observar como essas entidades ligadas aos movimentos sociais têm uma trajetória junto ao MEC permeada por percalços, talvez mesmo em razão da força centrífuga que exercem. Em nada parece essa trajetória com a colaboração intensa e favorável dispensada a entidades empresariais que, em eventos hoteleiros — como retratarei a seguir —, oferecem diretrizes prontamente assumidas pelos dirigentes ministeriais.

Voltando à questão da nomeação dos representantes, a Cneei é composta por entidades cujos representantes são frequentemente substituídos pelos mais diversos motivos. Eram comuns questionamentos burocráticos de outros setores do MEC quando do momento de atestar que determinada pessoa compunha a Comissão para fins de emissão de passagens etc. Essa também era uma pauta ressaltada pelos indígenas, uma vez que a formalidade da nomeação pelo Governo Federal

fortalecia a capacidade de articularem as respectivas agendas de suas comunidades no âmbito dos governos estaduais e municipais.

Não bastasse a indisposição institucional do MEC para apoiar as rotinas administrativas — que só era menor que a má vontade para apoiar as deliberações políticas votadas pelo colegiado —, existia uma real dificuldade em termos de lógica estatal para se atender minimamente à multiplicidade de modos de organização política dos povos indígenas, um impasse insuperável no processo de transformação do *muitos* em *um*.

Em 2014, por exemplo, fui encarregado da inglória tarefa de propor uma minuta e de participar da comissão de seleção de edital criado para definir duas novas entidades membros da Cneei[101]. Desde sua criação, os indígenas titulares representam regiões político-administrativas do Brasil. Em 1993, apenas três indígenas titulares representavam, respectivamente, as regiões Norte, Centro-Oeste e Sul[102]. Até 2014, esse número foi ampliado para 21 indígenas, representando as cinco regiões do País[103].

[101] Edital de Chamada Pública nº 3/2015 Cneei/MEC.

[102] *Região Centro-Oeste*: Daniel Matenhos Cabixi (titular), Domingos Verissimo Marcos (suplente). *Região Norte*: Euclides Pereira (titular), Nino Fernandes Tikuna (suplente). *Região Sul*: Sélia Ferreira Juvêncio (titular), Andila Inácio Delfort (suplente) (Brasil, 1993).

[103] *Região Norte*: Organização dos Professores Indígenas do Acre (OPIAC); Federação das Organizações Indígenas do Rio Negro (FOIRN); Organização dos Professores Indígenas de Roraima (OPIRR); Organização Geral dos Professores Ticunas Bilíngues (OGPTB); Coordenação das Organizações e Articulações dos Povos Indígenas do Maranhão (COAPIMA); e Conselho Indígena Tapajós e Arapiuns (CITA). *Região Nordeste (Minas Gerais e Espírito Santo)*: Articulação dos Povos Indígenas do Nordeste, Minas Gerais e Espírito Santo (APOINME), com dois titulares; Organização dos Professores Indígenas Potiguara do Estado da Paraíba – OPIP / Organização dos Professores Indígenas do Ceará (OPRINCE); Comissão dos Professores Indígenas de Pernambuco (COPIPE); e Fórum de Educação Indígena da Bahia (FORUMEIBA). *Região Centro-Oeste*: Organização dos Professores Indígenas de Mato Grosso (OPRIMT); Associação Terra Indígena Xingu (ATIX); ATY GUASU – Grande Assembléia de Professores Indígenas – da Região Cone Sul, Guarani e Kaiowá/MS; e Movimento de Professores Indígenas, Povos do Pantanal/MS; *Região Sudeste (Rio de Janeiro e São Paulo)*: Associação Comunitária Indí-

Nem é preciso detalhar os contratempos gerados por uma seleção pública, de uma organização nacional, calcada nessas diretrizes. O resultado do edital foi questionado publicamente por organizações indígenas de povos que não reconheciam as entidades escolhidas como suas representantes junto ao Ministério, pois, em última instância, era um edital feito sob encomenda para *Ninguém*. Ninguém representa os povos indígenas dessa maneira.

Esse descontentamento, entretanto, não gerou nenhum tipo de repercussão à estrutura da nova composição, sendo ignorado pela Administração a bem do funcionamento do governo. Em nome do suposto senso de urgência das questões mais sérias, a nomeação de representantes indígenas é uma brincadeirinha que pode ser postergada.

É com esse espírito de desdém que decretos, como esse da extinção de todos os colegiados do Executivo, são gestados. Uma decisão da ordem do impensável, quando responsavelmente assumida desde a perspectiva de tantos investimentos em torno de colegiados que funcionam há décadas — inclusive investimentos financeiros, para recorrermos às questões de maior seriedade. Torna-se, contudo, razoável quando assumida a partir da preocupação com a ordem e com o bom funcionamento da máquina pública.

Centenas de colegiados são extintos "numa canetada", como diz o jargão, e o único sinal de consideração em relação a essas pessoas e ao trabalho realizado por elas foi o de que o decreto — que, por sinal, é bem enxuto, com mera dezena de artigos — previa um penoso trâmite para a recriação dos coletivos extintos. Atitude que ilustra perfeitamente o desprezo da *alturidade* estatal.

---

gena Guarani (ACIGUA); e Associação Renascer de Apoio à Cultura Indígena (ARACI)/Instituto para Defesa do Meio Ambiente Indígena (IDMAI). *Região Sul*: Articulação dos Povos Indígenas da Região Sul (ARPINSUL), com dois titulares; e Conselho Indígena Estadual do Paraná (CIEP). Por fim, é titular o representante indígena no Conselho Nacional de Educação (CNE) (Brasil, 2016).

As propostas de recriação deveriam atender a exigências muito específicas, como a de "justificar a necessidade, a conveniência, a oportunidade e a racionalidade de o colegiado possuir número superior a **sete membros**" (Brasil, 2019b, grifo próprio), ou a de "estabelecer que as reuniões cujos membros estejam em entes federativos diversos serão realizadas por videoconferência" (Brasil, 2019b). Sete é um número bem mais enxuto para substituir as dezenas de membros da Cneei, sobretudo se os sete couberem numa tela de videoconferência.

Até do enxugamento do tempo das reuniões o decreto resolveu se encarregar, pois, como vimos, a burocracia da atenção é uma questão-chave. As reuniões com autoridades deveriam obrigatoriamente especificar o "horário de início e o horário limite de término da reunião", para criar um ambiente de previsibilidade: "Na hipótese de a duração máxima da reunião ser superior a **duas horas**, será especificado um período máximo de duas horas no qual poderão ocorrer as votações" (Brasil, 2019b, grifo próprio). Receber um convidado com teto de conversa de duas horas cumpre bem aquela diretriz de que tratar mal é da função.

O tipo de preocupação que me fez recordar um interessante diálogo que presenciei, numa reunião ordinária da Cneei em 2013, entre Joaquim Maná Kaxinawá e Mutuá Mehinaku — membros da Comissão —, no qual reclamavam dos regimentos das conferências nacionais do MEC por estipularem apenas três minutos de fala para os delegados indígenas (Sobral, 2018, p. 168). Afirmavam que, a depender dos problemas em discussão, talvez precisassem de três dias!

Casos como esse demonstram a incompatibilidade lógica do princípio de legalidade na Administração Pública[104] com a orientação de o

[104] "Na Administração Pública não há liberdade nem vontade pessoal. Enquanto na administração o particular é lícito fazer tudo que a lei na o proíbe, na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza. A lei para o particular significa 'pode fazer assim'; para o administrador público significa 'deve fazer assim' " (Meirelles, 2016, p. 93).

diferente ser efetivamente considerado *legal*, para além de efeitos propagandistas. Enquanto publicidade a serviço das palavras-gatilho do momento, vale lembrar o ditado camaronês uma vez citado para explicar a apropriação pelos Estados africanos do discurso identitário: a cabra come onde está amarrada (Werbner, 1996, p. 17).

A despeito dos ares vanguardistas dessa pauta, como bem ressaltou Calhoun (1994), as políticas identitárias estão longe de figurar como novidade. Cita, como exemplo, o percurso histórico dos nacionalismos, uma ativa mobilização das identidades nacionais. Como discutido anteriormente, podemos até pensar a emergência da pauta da diversidade na área de educação como uma abertura e fragmentação da identidade universalista de "cidadão brasileiro" no regime democrático.

Contudo, tal tentativa, como ressalta esse autor, não impediria de estarmos às voltas para conseguir outras identidades que sejam legais — uma vez que ter uma identidade legal é uma exigência para a cabra poder pastar — e, pior ainda, envolvidos numa situação em que identidades diversas se sobrepõem e rivalizam pelo reconhecimento estatal.

Talvez fosse o caso de o *cidadão brasileiro* apegar-se a outra identidade primária — e homogênea — para parecer *legal* diante do Estado. Uma vez *legalizada* a sua situação junto a um Ministério da Educação, por exemplo, o *diferente* precisaria renunciar a seu potencial centrífugo para convergir em direção à força centrípeta do Estado, ao qual se dirigiu em busca de reconhecimento, de incorporação, afetando a sua anterior condição de algo/alguém de *fora*.

Tais políticas da diversidade poderiam ser pensadas não como uma conquista de novos rumos no ordenamento jurídico-administrativo para atender ao direito à diferença, mas como a submissão da pauta da diferença ao processo que Anna Tsing (2015, p. 38) nomeou como

escalabilidade — *scalability* —, que consistiria na absorção dessa diversidade por um projeto cuja lógica, no caso estatal, não se transforma, mas apenas se expande, incluindo novos terrenos.

Por isso, Marcela Stockler Coelho de Souza (2017, p. 110) considerava a emergência da força centrífuga como uma manifestação indispensável: "Não basta nenhum tipo de 'inclusão', enquanto isto em que se procura incluí-los, em que eles se procuram incluir, não seja de alguma forma também EXPLODIDO, isto é, espalhado em novas direções".

A ironia é que, ainda que o *diferente*, reconhecido *legalmente*, mantenha sua ligação e potencialidade de atuação em relação ao *fora* do Estado — os espaços de participação social manifestam essa potencialidade residual, cara à democracia participativa —, o acúmulo desse potencial centrífugo no âmbito da Administração, como vimos no caso apresentado da Cneei, parece nos provar que essa força inevitavelmente levará a movimentos centrípetos de reorganização administrativa, de enxugamentos feitos em nome do bom funcionamento da máquina pública. O futuro triste desses colegiados parece garantido.

Assim, ficamos com a certeza de que custa ao *diferente* ser legal no âmbito do Estado. Enquanto força real para além de jogos publicitários e de exercícios de escalabilidade da Administração, sua natureza consiste em habitar um *fora* que escapa aos domínios da lógica estatal, permanecendo numa zona de perpétuo embate entre as forças centrífugas e centrípetas engendradas no exercício do poder político. Tanto é que a dimensão mais importante da Secretaria da Diversidade sempre foi a participação dos movimentos sociais, a qual, como regra, foi pouco valorizada pelos dirigentes ministeriais.

Se tudo o que temos são paisagens arrasadas — as paisagens de *dentro*, não as de *fora* —, precipita-se a necessidade de perceber os espaços que teimam em promover a vida (Tsing, 2018, p. 381). Se as "ruínas

agora são nossos jardins" (Tsing, 2018, p. 381) — típica conclusão melancólica de gente que trabalha sentada —, a questão é não desprezar a presença daqueles que, há muito, estão cultivando — e colhendo! — em meio às ruínas promovidas pela força dos enxugamentos da Administração Pública. As incríveis potencialidades da participação social são grandes verdades em meio a um quê de mentira de governos que se colocam como promotores da gestão participativa (Sobral, 2020, p. 239).

Questões de hospedagem

Em horizontes tão tristes, mais uma vez emerge a alegria dos burocratas privados como um incômodo. Eles que adoram postular cenários de indução financeira da "equidade", promovendo um respeito à diferença em que o diferente só serve quando abstratamente e numericamente representado na matriz de algum sistema oficial. A cabra, para pastar, está agora atada a uma planilha, tendo de ruminar um grande volume de "evidências" pretensiosamente expostas por pesquisadores cosmopolitas.

Continuam aparentando ser os indivíduos de sorte para os quais o sistema funciona sempre. Até mesmo em matérias de enxugamento, pois não me recordo de em alguma ocasião formal ter presenciado um dirigente do MEC reclamando do crescente número de representantes de entidades empresariais que ocupam ou pretendem ocupar assentos no Ministério.

Se, em boa medida, eu subestimava a atuação da burocracia privada no MEC por atribuir ações em curso apenas ao grupo que defendia a pauta da gestão democrática e participativa, outra parte considerável dessa dificuldade decorria da falta de sintonia da rádio corredor para apurar o que estava se passando. Considero que o entendimento da

atuação da burocracia privada no MEC é ainda um desafio para a burocracia pública do Órgão. Ou melhor, da burocracia pública que não atua em duplo vínculo com a burocracia privada, pois é como funcionário do Estado, não como funcionário de empresário, que cada um desses burocratas privados se apresenta pelos corredores do Ministério.

Tenho insistido nessa caracterização de paisagens conforme suas concernentes perspectivas — atrelando-as aos diferentes futuros do MEC — até mesmo como uma forma de fidelidade ao vivido em campo. Quem sabe existe nisso uma peculiaridade da antropologia para o estudo de instituições. Certamente, pesquisas mais competentes em suas correspondentes áreas têm estudos aprofundados sobre cada um dos aspectos que retrato aqui, inclusive com maior esmero na prestação de provas documentais.

Percebi que o desafio inicial de um trabalho antropológico pode ir em direção outra, a fim de assegurar a experiência da paisagem vivida em seu conjunto, esforçando-se para internalizar o vivido em bloco. Evitar a prioridade de Certo-Malinowski de sobrevoar a floresta para ir logo além das árvores atuais. É preciso bem instalar-se no bosque, a ponto de ganharmos consciência, aos poucos, das árvores que se apresentam em nosso campo de atenção e suspeitarmos das que eventualmente se ocultam.

Por que é importante preservar essa vista imediata? A resposta mais direta é que se trata de um esforço indispensável para uma antropologia responsável. As perspectivas que realmente importam à antropologia amadora são as situadas. Essa decisão é acalentadora em alguns aspectos, mas desafiadora em outros.

Quando Peirano (2008, p. 3), contra a pretensão de se resumir etnografia a método, argumenta que etnografia é a "própria teoria em ação", é porque o campo se oferece como uma oportunidade de caminhada

em meio às árvores. No tocante às trajetórias de pesquisa, por mais geniais ou eruditas que sejam as pessoas nela empenhadas, elas sempre caminharão por seus campos de pesquisa com o pé ante pé da vida humana de cada qual. Tomarão rumos e resolverão encruzilhadas em meio a um sem-fim de possibilidades. Ajuda saber que jamais existiu um campo de pesquisa observado de lugar nenhum, sem caminhos, sem pegadas.

Para além dessa questão de estatura comum, outro dado acalentador é transformar as possibilidades — possibilidade de ter interagido com outras pessoas, estudado outros assuntos — na própria matéria constitutiva do campo vivido. Numa área tão complexa como a Administração Pública, o universo de possibilidades poderia nos desestabilizar.

Estamos sempre espreitados pela acusação de Certo-Malinowski de que estamos lidando com poucas árvores. Contudo, como foi dito na *Situação II*, um bosque só é um bosque porque paisagens visíveis ocultam as invisíveis. É um lugar todo feito de potencialidades, a começar pelas possibilidades que não chegamos a alcançar. As árvores com que nos deparamos, às quais nos atemos, estão imbuídas nessa certeza de profundidade, de alguém poder se desgarrar do caminho e se embrenhar mata adentro.

Esse aspecto de profundidade das paisagens latentes, do não sabido, pode povoar de bons presságios o campo etnográfico, mas também pode ser um foco de inquietação. Invisível, atrás de tantas árvores, estava um MEC que não tratava de educação, apresentado por uma perspectiva que emergiu de diálogo com Francisca Antonia. Foi por ter em mente, preservada, a paisagem imediata de quem trabalha sentado que pude reconhecer a novidade dessa perspectiva que assim emergiu na trajetória de pesquisa.

Para marcar essa singularidade do imediato vivido em campo, tomo

emprestado o esquematismo da divisão entre uma experiência imediata do meio e os desdobramentos elaborados de produção de conhecimento sobre essa experiência. Por exemplo, Ortega y Gasset (1966b, p. 212) via aí a divisão entre crença primária, ou espontânea, versus uma crença copernicana, enquanto John Deely (2009) via a diferença entre uma experiência coenoscópica e ideoscópica[105]. A despeito de suas respectivas terminologias, o que me chamou atenção foi ambos partirem do mesmo exemplo crepuscular.

Uma pessoa exposta à vívida experiência de ver, da janela de sua casa, o sol nascer todas as manhãs em certa região — e que o testemunha circundar vagarosamente o céu para se pôr atrás das colinas — pode ser perfeitamente informada pelo conhecimento científico de que o sol não se põe, passando a conhecer a rotação terrestre, a disposição dos astros, a translação etc.

O aprofundamento do conhecimento astronômico a partir dessa experiência, porém, não fará o sol deixar de nascer naquela região observada pela janela. O observador também continuará a ver o sol se pondo no horizonte. A percepção direta e primeira persistirá. É uma perspectiva à qual se acoplou a perspectiva copernicana, a qual se fundamenta em observações sofisticadas e cálculos matemáticos. A impressão de construto teórico-científico desdobra-se de uma experiência dada[106], atrelando-se ao vivido.

[105]O termo coenoscópico derivaria da raiz etimológica grega que significa "visto diretamente", um conhecimento baseado na percepção sensorial comum e não assistida. A filosofia, por exemplo, seria uma tarefa de observação coenoscópica. O conhecimento ideoscópico, que derivaria da raiz grega "visto especialmente", dependeria de observação especializada, de exploração profunda, com assistência técnica e instrumental dada aos sentidos. Embora diferentes, estas duas abordagens pressupõem-se mutuamente. O conhecimento coenoscópico nunca seria totalmente substituído, mas é inevitavelmente moldado e corrigido pelas descobertas ideoscópicas (Deely, 2009, p. 5).

[106]Afastada a tentação de se pensar a categoria de *dado* em campo num sentido objetivo e imediato que não se submeteria à complexidade perspectiva advogada neste texto.

Essa percepção heliocêntrica — acrescento à imagem desses autores — não é capaz de suplantar a primeira percepção direta do crepúsculo porque esta pertence à paisagem de uma pessoa no *sitio* cotidiano de sua casa. Aquela pertence a alguém *experimentando* o *sitio* estelar. Heliocentrismo implica ver as coisas a partir do caloroso *sitio* ocupado pelo astro-rei. É a iluminada visão de como o sol vê a casa.

Uma vez afetado por essa perspectiva, para o morador da casa ela se torna inevitável. Querendo ou não, terá que contar com ela, uma teoria que passou a ser vivida. Pode até aprofundar suas pesquisas sobre essa nova perspectiva e lhe acrescentar teorizações. Contudo, esse desenvolvimento não implica obliterar um dado primário: ele não estava nela, não acordou espontaneamente deitado ao centro do sistema solar, pois foi despertado pelos raios em sua janela.

Toda essa volta é para lidar com a incômoda interveniência da burocracia privada em meu campo de pesquisa. Decerto, via as entidades empresariais emergirem no horizonte com claridade. Diversas entidades sempre orbitaram o Ministério antes de eu ingressar no órgão — basta citar a histórica relação do MEC com a *United States Agency for International Development* (Usaid) (Alves, 1968). Contudo, antes de começar esta pesquisa, apenas tangenciava a forma como o senso de direção da burocracia privada se sobrepunha ao grande senso inicial da gestão democrática e participativa que condicionava o cálculo de ponto futuro em meados dos anos 2000. Não tinha minha atenção voltada para esse fenômeno.

Para acessar uma nova perspectiva, precisei me embrenhar reflexivamente pelo campo. Uma preocupação marginal com entidades privadas transformou-se em necessidade de pesquisa graças à inesperada e decisiva ajuda analítica de *um* secretário de uma pasta importante do MEC. Por alguma razão, mesmo sem me conhecer, eu percebia que ele tinha algum apreço por minha postura denuncista das mazelas do Ministério à época — era adepto da não recomendada prática de, jun-

tamente com outros colegas, assumir publicamente denúncias feitas a órgãos de controle contra desmandos no Órgão — e resolveu me presentear com uma inquietação.

Terminada uma reunião em sua sala — a propósito, para tratar de um desses desmandos —, reservadamente, tomando como deixa um dos meus comentários, o Secretário me confidenciou que não aguentava mais ter de ir a reuniões de entidades privadas em hotéis. Intragáveis ocasiões em que "apenas ficavam falando mal de professor da rede pública".

Sua indignação decorria, em parte, de ele mesmo ser um professor de rede pública testemunhando essas falas. Nisso talvez partilhe da culpa pelo constrangimento, porque o público seleto que frequenta tais eventos não poderia imaginar estar diante de um professor de escola pública em pele de dirigente.

Além do orgulho ferido, o que mais o incomodava era o paralelismo extraoficial — ou supraoficial — dos eventos na rede hoteleira. Grupos de interesse discutiam em espaços reservados projetos para o MEC justamente numa ocasião em que uma série de conferências públicas, preparatórias da Conferência Nacional de Educação, davam às discussões sobre os destinos da educação brasileira um caráter acentuadamente público.

Antecipamos na *Situação I* como eventos em Papelópolis podem inusitadamente figurar como aquilo que falta nos documentos. É uma estranha forma de a papelada comprovar o que não está nela registrado. Considerada essa possibilidade de provar negativamente pela ausência, como separar essa situação específica de um mero evento não documentado?

Esse impasse demonstra que o "registro da falta", a percepção do ausente, não pode ficar apenas a cargo dos documentos. É como a falta de um amigo ilustre que não foi convidado para a festa. A fotografia

dos presentes na celebração registra uma falta que só pode ser percebida por quem convivia com esse grupo. A ausência é da ordem do vivido, e um meio para isso, para o realce do que está faltando, é a presença no cotidiano administrativo de Papelópolis.

Eventos como as conferências nacionais de educação, fartamente documentados, legaram registros do que foi deliberado em público e das ausentes deliberações hoteleiras tomadas em privado. O registro positivo da atuação da burocracia privada a serviço do empresariado era o que faltava, e ainda falta, nesse período em Papelópolis. Época de efervescência sem precedentes de espaços de participação social, com uma notável safra de eventos por todo o País.

Demorei para começar a entender as reais implicações desse processo, pois, como disse anteriormente, utilizava o corporativismo de agentes públicos e a atuação dos movimentos sociais como as grandes chaves interpretativas dos crepúsculos no Ministério. Quando retratei, na *Situação III*, o embate entre *uma* organização sindical de trabalhadores em educação e uma entidade que representava dirigentes municipais de educação pelo controle da Secretaria de Educação Básica, o que faltava para entender melhor o resultado do embate era justamente saber o que se passava no setor hoteleiro.

Esse ecossistema de entidades organizado com tamanha complexidade para tentar conduzir as políticas em educação por meio de uma rede de burocratas privados não estava explícito na paisagem. Para ser sincero, até hoje me soa como surto conspiratório que projeta um conluio com entidades internacionais[107] — seja lá o que for conspiratório, no mundo atual, depois dos bastidores da sociedade de controle revelados por Snowden e da natureza das festas de titãs exposta nos arquivos de Epstein.

[107] Para conhecer algumas dessas relações internacionais, vide Martins e Krawczyk (2018), Martins (2013, 2019).

Por ora, essa realidade ainda não está plenamente hospedada no MEC, nem é tema quente em conversas de corredor. A intrusão do setor privado e de organismos internacionais é até uma conversa de corredor antiga, mas os atuais acertos nos hotéis, não. A burocracia pública, que possui vínculos de outra natureza, está alijada desses espaços. A impressão é que parcelas da burocracia privada, em duplo vínculo, podem mais. Têm um ganho de perspectiva por justamente frequentarem os hotéis e também os corredores do Ministério.

Precisaria ter uma rede nos hotéis, como os sabotadores de eventos do livro de Palahniuk, para conseguir ir ligando os nomes de pessoas envolvidas com entidades do setor privado — "associados fundadores" parecem estar por toda parte. Mesmo sem essa rede infiltrada na prestação de serviços, fiz minimamente tal exercício a partir desse apontamento que me foi dado pelo mais inesperado dos informantes. Pude entender que a turma que se reúne em hotéis tinha um papel burocraticamente ativo nas querelas da Coluna Social da Esplanada.

Aliás, no que se refere à tarefa de ligar nomes[108], entendi prontamente que, para além de acompanhar a Coluna Social da Esplanada, precisava — e ainda preciso — encontrar meios para acompanhar a Coluna Social dos Hotéis da Esplanada. Fui acumulando um grande volume de material em simples pesquisas de dados públicos na Internet. Em maior proporção e velocidade, foram se avolumando minhas dúvidas e perplexidades sobre esse cenário, a ponto de simplesmente não saber como aproveitar, neste texto, tal levantamento incipiente. Primeiramente, é um cenário que me é ainda pouco inteligível. Depois, porque a ligação de nomes sempre me recordava a sábia recomendação do conto de Gógol: arre, é melhor não mencionar nomes de hóspedes hoteleiros neste trabalho!

[108] Vide um importante exercício nesse sentido e Negreiros, Ferreira Neto e Santos (2022).

Seres alegres não trabalham pra Ninguém

Uma saída honrosa — para quem sinceramente não sabe ainda como lidar com essa realidade copernicana do campo, a qual se impôs — foi criar uma página eletrônica, em formato de *jardim digital*[109], para tocar um projeto preliminarmente intitulado "*MEC: instituições, pessoas e projetos*". Uma espécie de diário de campo, ou melhor, um sistema de notas de campo inspirado na ideia de pesquisa em público, que possa ser cultivado aos poucos, como desdobramento desta pesquisa, na expectativa de chegar um dia a realizar uma cartografia minimamente útil de projetos institucionais e pessoais que se sobrepõem no âmbito do Ministério.

Um dado preliminar, baseado em evidências, é que seria possível acompanhar com relativa facilidade o trânsito da burocracia privada para cargos na burocracia pública, bem como o sentido inverso. Parece haver sempre alguma entidade do setor privado pronta a recompensar os bons trabalhos prestados ao País nos cargos públicos. A relativa facilidade para acompanhar esse trânsito, contudo, não implica a facilidade de falar publicamente sobre ele.

Também é possível acompanhar a trajetória de formação de quadros da burocracia privada. Entidades empresariais financiam bolsas de estudo em universidades de prestígio internacional com o declarado objetivo de "formação de lideranças". Até hoje não encontrei nenhuma publicação dessas entidades sobre método equivalente, também encontrado nesse levantamento, que é o processo de "*reforma* de lideranças já formadas". Ocorre de dirigente sair do MEC para ir cursar

[109] Vide Sobral (2024). Um *jardim digital* é um espaço na web para cultivar ideias em evolução. Não se trata da publicação de textos prontos, mas um conjunto de anotações que permanecem abertas e passíveis de revisão ao longo do tempo. A disposição das notas é mais topográfica que cronológica, sempre em crescimento contínuo, servindo a um processo de aprendizado em público que ousa publicar o processo de uma pesquisa e não apenas seus resultados (Appleton, 2020).

pós-graduação em prestigiosas vagas reservadas por essas entidades no exterior. Para além de questões relativas ao processo de ensino-aprendizagem, um diploma nesses moldes é um marco formal no currículo profissional muito valorizado em países cartoriais e colonizados como o Brasil.

Pude, ainda, observar que essa burocracia privada se distancia da burocracia pública por uma questão de vínculo primário. Esses dois tipos de burocratas igualmente se sentam junto a birôs do Ministério e estão subordinados aos contágios típicos desse *sitio*. Um burocrata privado, contudo, deixa temporariamente a sua institucionalidade própria no setor privado para ocupar essa institucionalidade característica do Ministério. Sua imersão na máquina pública tem um caráter transitório, pois sua jornada tem como referência a necessidade de se reportar a *alguém* do empresariado a quem presta contas.

Mesmo que os quadros do MEC estejam crescentemente influenciados pela presença dessa burocracia do setor privado, percebo, contudo, que existe um limite nesse avanço da ocupação institucional do Ministério. Esse limite é interposto por *Ninguém*. Ninguém detém o avanço do setor privado do MEC.

Esse ente ocultista é inegavelmente um ente da burocracia pública. A burocracia privada consegue emular uma série de características da burocracia pública — ou melhor, a bem da verdade, todo o esforço atual consiste em orientar a burocracia pública para replicar características da burocracia privada. Contudo, a grande distinção entre essas duas dimensões — tão confusas no cotidiano administrativo, repletas de sobreposições — é o vínculo primário a Ninguém, a certeza de se estar num *sitio inimigo* sem a possibilidade de socorro de alguém do empresariado.

Equipes do setor privado sempre se reportarão a pessoas específicas e, em última instância, para o dono da empresa. Apenas os servidores

públicos, sem duplo vínculo com entidades privadas, gozam da possibilidade de trabalhar para Ninguém — considerando o posto maior de uma hierarquia de cargos. Não há como ser replicado pelo setor privado esse arremedo de vestal romana encarregado de manter vivo o fogo sagrado do Estado.

Quem paga a banda escolhe a música

A forma como grandes entidades do setor privado voltam sua atenção para o MEC sempre me pareceu intrigante. Nunca entendi bem o interesse dessas entidades na estrutura administrativa do MEC como suporte para a realização de projetos. Algumas equipes do Ministério — com três ou quatro pessoas para atender mais de cinco mil entes federados — vez ou outra têm a oportunidade de travar contato com as equipes numerosas e dolarizadas de entidades que atuam na área de educação ou que pretendem tutelar "diferenças legais" atreladas a movimentos sociais. Achava invejável toda a estrutura e o suporte administrativo a que algumas tinham acesso.

Se fosse pela consecução de determinado projeto em si, esses grupos disporiam de mais dinheiro, mais pessoal, mais recursos administrativos, mais agilidade de execução que os respectivos setores do MEC. Em última instância, a "parceria" com o Ministério poderia até atrapalhar a execução do projeto em questão. Existe algum motivo para as ditas "entidades do terceiro setor" não se contentarem em atuar apenas no setor terceiro, seja lá onde este se localize.

Tamanho emprego de recursos nessas áreas, o chamado investimento social privado, só faz elevar o grau de desconfiança acerca de suas reais pretensões. A generosidade de grupos empresariais com essas áreas, que supostamente não dariam um retorno financeiro imediato,

parece sempre repleta de dubiedades. Não é difícil chegar à conclusão, como a de Virgínia Fontes (2020), de que o suposto "capitalismo filantrópico" é apenas uma roupagem que mascara relações de dominação.

Essas entidades não passariam de "aparelhos privados de hegemonia" (Fontes, 2020, p. 19). Segundo essa visão do fenômeno, em vez de empenhadas em generosidade desinteressada — contribuições para o bem comum da coletividade —, a dita filantropia atuaria como uma forma de investimento financeiro e um instrumento de dominação. Até mesmo para o capitalista acumular prestígio e influência, instaurando uma espécie de "dívida moral" em relação aos beneficiados (Depecker; Déplaude; Larchet, 2018; Fontes, 2020).

Na prática, a atuação dessas entidades estaria pavimentando o caminho para o setor privado avançar sobre fundos públicos[110] destinados a áreas essenciais como a educação. Essas ações, que estabelecem influência direta em políticas públicas — assegurando posições na Administração, modificando leis etc. —, embora apresentadas como em prol do coletivo, atenderiam a interesses corporativos muito bem delimitados.

A sensação de inferioridade administrativa da burocracia de ministério diante da capacidade administrativa dessas entidades seria também reflexo de uma relação intencionalmente estabelecida a partir de uma pretensão de verticalidade. A doação do empresário seria uma espécie de "dom arcaico" — Marcel Mauss é mobilizado para a análise da filantropia corporativa —, um instrumento de dominação que, sob a aparência de generosidade, instauraria uma profunda relação de dívida moral da coletividade para com o doador (Depecker; Déplaude; Larchet, 2018).

[110] Apesar de se apresentarem como "não lucrativas", essas entidades gozariam de isenções e imunidades fiscais, frequentemente utilizam dinheiro público por meio de convênios para servir indiretamente às empresas que as gerem (Fontes, 2020, p. 32).

Longe de representar uma ação desinteressada, elites fariam uso dessa prática como investimento estratégico e multifacetado, capaz de angariar prestígio e influência, exigindo do beneficiário o pagamento dessa dívida simbólica. Esse mecanismo forjaria uma imagem pública irretocável do empresário filantropo, que ajudaria a silenciar críticas até mesmo acerca de como algumas grandes fortunas foram efetivamente acumuladas. O dom do empresariado atuaria como ferramenta para a reprodução das posições de poder, permitindo a conversão do capital puramente financeiro em outras espécies essenciais de capital — social, cultural, científico, político (Depecker; Déplaude; Larchet, 2018).

Graeber (2015a) também alertava que a dádiva de bilionários pode ser vista como uma forma oportunista de semear hierarquias e desigualdades. Historicamente, a doação pública, excessiva e generosa jamais teria sido inocente, operando como arma para suplantar e subordinar adversários. Essa peculiar filantropia, portanto, não redistribuiria poder, mas o reforçaria.

Essa autoridade moral e administrativa em relação aos projetos na área da educação seria expressiva a ponto de se achar capaz de galgar altura suficiente para suplantar o Peixe-Cão em seus cálculos de ponto futuro e colocá-lo a reboque dos interesses dessas entidades. Os generosos empresários procurariam, assim, realizar algo que Ninguém consegue realizar — com a pretensão escusa de tentar roubar o fogo sagrado do Estado para animar a autoridade de suas respectivas entidades.

Há quem ceda à imponência autoritária desse aparato de capitalistas, julgando que as próprias noções de verticalidade e encompassamento, tratadas aqui neste texto, estariam atualmente na berlinda. Uma rede global de entidades governamentais e não-governamentais estaria reconfigurando as dinâmicas de poder e instituindo uma nova realidade

em que legitimidade e controle não dependeriam exclusivamente do Estado (Ferguson; Gupta, 2002).

Essa rede de "governança" — palavra tão na moda e tão estrategicamente empregada — se relacionaria com o Estado num regime de coexistência e sobreposição. Tais entidades seriam "contemporâneas **horizontais** dos órgãos estatais — às vezes rivais; às vezes servidoras; às vezes fiscalizadoras; às vezes parasitas; mas, em todos os casos, **operando no mesmo nível** e no mesmo espaço global" (Ferguson; Gupta, 2002, p. 994, tradução e grifos próprios).

Mais uma vez, tendo a duvidar dessa capacidade de instrumentalização da máquina pública, a despeito da indubitável capacidade político-financeira e da entrada administrativa desses grupos da burocracia privada a serviço do empresariado. Também desconfio da forma como a dádiva pode operar em relação a *Ninguém* no que diz respeito a uma reconfiguração de hierarquia. No fundo, essas alegações subestimam a *alturidade* estatal. Ainda não tive a oportunidade de presenciar tal operação.

Por princípio, a lógica de reciprocidade e de dívida moral da dádiva deixaria de funcionar quando direcionada a um ser em situação de superioridade hierárquica — como em relação a *Ninguém*. A troca funcional exigiria alguma percepção de igualdade potencial entre as partes envolvidas (Graeber, 2015a, p. 141). Um presente dado a um superior não o subordinaria ao inferior que o presenteou, pelo contrário, poderia fornecer ao superior um precedente para transformar esse presente num precedente com potencial de se transformar em tributo (Graeber, 2015a, p. 143).

Presentear alguém que trabalha na Administração Pública com chances de prestígio e ganhos financeiros é bem diferente de presentear *Ninguém*. Como é também distinta, como citamos anteriormente, a cínica presença na máquina pública para a realização de projetos de

contraturno e, em outra seara, a sua ocupação para a mobilização de projetos institucionais em nome do monstrengo. Convém deixar em aberto a possibilidade de que, em relação a Ninguém, as dádivas eivadas de oportunismo não passem de oferendas — quem sabe servis colaborações à lógica-Estado.

A alegria de Todos e as calendas gregas

Dizer que, para excepcionais sortudos, o sistema funciona para projetos de *contraturno* significa restringir tudo a uma alegria que também é de contraturno. A possibilidade de virar cínico, funcionário de assinar ponto, da qual tratava Mário de Andrade, serve aos mais diversos propósitos, não apenas a escrevinhações. Nesse quesito, não há dúvidas de que a estrutura administrativa do MEC pode servir à alegria de *Todos*.

No que diz respeito a projetos de desnorteamento estatal, contudo, confesso não haver presenciado até hoje alguma ação bem-sucedida. Nesse quesito, posso trazer apenas os relatos de quem viu. Todavia, metido nas equipes que trabalham sentadas, esse testemunho tem as suas peculiaridades.

Por exemplo, mesmo sabendo das ambiciosas pretensões para 2022 a partir do surpreendente lançamento do PDE, foi após anos que pude conhecer relatos tão comoventes dos antecedentes de lançamento desse Plano: "No dia 6 setembro de 2006, em meio ao frio fora de hora da capital paulista, representantes dos mais diversos setores da sociedade se reuniram na escadaria do Museu do Ipiranga para o lançamento oficial do compromisso Todos Pela Educação" (Todos pela Educação, 2010, p. 10).

Em corredores no cerrado, na mesma quarta-feira de véspera do Dia da Independência, não pude acompanhar a fala de *um* ministro do

MEC que discursou nessa escadaria. Também não acompanhei outros discursos realizados pela mesma autoridade em hotéis, como na ocasião em que teria tratado do frutífero "alinhamento" de ações com a iniciativa privada[111].

De hotéis[112] e das escadarias da fria capital paulista chegaram, contudo, inúmeras iniciativas ao Ministério que perpetraram um alinhamento indiscutível. Também chegou, instantaneamente, a empáfia do competente empresariado reunido nessas escadarias do Ipiranga, que finalmente se solidarizaria com a burocracia pública do MEC — afeita a brincadeirinhas inúteis — para que aprendesse a fazer gestão. Empresários de grande renome eram apresentados como coordenadores do projeto e pareciam pedir licença para assumir o manche e mostrar como se faz.

Um novo grito de independência era agora dirigido à ineficiência do sistema educacional brasileiro. As necessárias mudanças em curso tinham como horizonte temporal o ano do bicentenário da Independência do Brasil. Na ponte de comando, figuras maiores do capitalismo nacional, educadores de renome, ministros de Estado e lideranças de organizações não governamentais articulavam-se para a governança

[111] Vide como foi retratado o tópico "Alinhando ações com a iniciativa privada" no relatório dos anos iniciais de *uma* entidade: "Com o objetivo de ampliar e qualificar o investimento social privado em Educação, o Todos Pela Educação realizou, em parceria com o MEC e o Gife (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas), o workshop Alinhamento do Investimento Social Privado em Educação. A ideia era discutir a criação de agendas comuns dos investimentos público e privado, tendo como eixo as 5 Metas do Todos Pela Educação. O evento contou com a presença [de *um* ministro da educação], de representantes do MEC e das principais empresas que investem na área" (Todos pela Educação, 2010, p. 41).

[112] "O Compromisso Todos Pela educação começou a nascer em setembro de 2005 quando um grupo de lideranças empresariais, educadores, economistas, comunicadores e gestores públicos se reuniu em São Paulo para discutir caminhos a alternativas para um grande projeto nacional de melhoria da qualidade da educação brasileira. Os encontros, desde o início, contaram com a participação do ministro da Educação, […], e os presidentes da Undime e do Consed, em uma rara situação de conjugação de propósitos, acima de interesses classistas, corporativistas ou político-partidários" (Gife, 2006).

da Educação Básica por mais de uma década.

Poucos meses após este evento na escadaria do Museu do Ipiranga, o Gabinete do Ministro lançava escada abaixo, para conhecimento das equipes em andares inferiores, o já mencionado decreto do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. A simbiose com a escadaria do Ipiranga materializava-se nos mais diversos termos desse decreto. Estatisticamente, o Ideb forjava um arcabouço de monitoramento que regeria a educação nacional. Mais um passo importante para a instauração de uma cultura de avaliação em larga escala. As escadarias do Ipiranga catalisavam esse e demais vetores de "*accountability*" das políticas em educação.

As debilidades do sistema educacional seriam tratadas como *sérios* impasses financeiros para o País. A urgência do grito de independência era, antes de tudo, uma preocupação macroeconômica. Empresários renomados estavam dispostos a assumir o desafio. Para não se resumir a mero grupo filantrópico, acabaram se cercando de um invejável corpo burocrático de profissionais da área da educação. Essa burocracia privada foi e é fundamental para produzir o lastro retórico de todas essas iniciativas.

Tal esforço retórico dessa burocracia privada nunca conseguiu afastar a ausência de ar de família dessas iniciativas em relação ao debate educacional, a começar pela obsessão por metas enxutas. Distanciando-se dos arcaicos e prolixos planos estatais, a ideia era postular metas sucintas, temporalmente limitadas e estatisticamente verificáveis, como se fosse a adoção de uma lógica gerencial da administração de empresas privadas. As metas a serem monitoradas, postuladas pelo grupo da escadaria, seriam cinco[113] e foram prontamente recepcionadas na

[113] "Para alcançar a Educação que o Brasil precisa, foram definidas 5 Metas específicas, simples, compreensíveis e focadas em resultados mensuráveis, que devem ser alcançadas até 7 de setembro de 2022: Meta 1. Toda criança e jovem de 4 a 17 anos na escola. Meta 2. Toda criança plenamente alfabetizada até os 8 anos. Meta 3. Todo aluno com aprendizado adequado à sua série. Meta 4. Todo jovem com

cesta de ações do PDE.

Desde uma perspectiva do campo educacional, não faz sentido um número tão exíguo de metas. E a forma como foram postuladas é surpreendente. As cinco metas resultariam de um *workshop* hoteleiro de dois dias, realizado em abril de 2006 — com a presença de cerca de oitenta representantes de diversos setores —, que teria mapeado questões estruturais do cenário educacional brasileiro, fornecendo bases conceituais para uma equipe técnica consolidar cinco metas mensuráveis para alcance até 2022.

Uma área tão complexa e sistêmica como a da educação jamais poderia ser abarcada de modo tão resumido, ainda que fosse uma simples ênfase de priorização de gestão. Essa suposta necessidade de enxugamento é uma clara manifestação da lógica-Estado, quem sabe até resultado de um quadro de possessão instaurado nesses longos dois dias de aprofundados debates educacionais, pois a presença de gestores públicos em todas essas articulações — a começar por *um* ministro do MEC — possibilitou várias chances de contágio. Como foi dito anteriormente, é mais um enxugamento numérico para o bom funcionamento do governo e não para a comunidade educacional.

Essas metas, como tudo o mais, estavam atreladas a indicadores estatísticos do governo. Não por acaso, o Ideb era apresentado como um meio "objetivo" de aferir a "qualidade da educação básica" e indicar a "verificação do cumprimento de metas fixadas no termo de adesão ao Compromisso", cabendo aos sistemas de ensino "divulgar na escola e na comunidade os dados relativos à área da educação, com ênfase no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB" (Brasil, 2007).

A complexidade do sistema educacional também via uma oportunidade de ser enxugada nesse indexador numérico facilmente comuni-

o Ensino Médio concluído até os 19 anos. Meta 5. Investimento em Educação ampliado e bem gerido" (Todos pela Educação, 2010, p. 9).

cável numa escala de 0 a 10. Mais um passo imprescindível para uma política de *accountability*. Maravilhosa ferramenta para se pressionar trabalhadoras e trabalhadores em educação e, quem sabe, falar mal desses profissionais, com base em evidências, nos típicos eventos de hotéis.

Essa responsabilização baseada em pontuações — e os respectivos impactos de ranqueamento de escolas e de sistemas de ensino — tem gerado efeitos que *Ninguém* poderia prever. Para além da crescente sobrecodificação e cerceamento da autonomia político-pedagógica nas escolas, o efeito geral é a disponibilização de um ponto futuro para a educação brasileira que induz treinamentos em massa para provas em busca do alcance de números que *Ninguém* sabe ao certo o que significam. Ou melhor, o que significam para além da atual possibilidade de driblar administrativamente estigmatizações e punições em razão do não alcance do índice. Com o detalhe de que sempre haverá uma alma filantrópica para emprestar apostilas aos sistemas de ensino, em forma de consultoria, para o repetitivo treinamento de habilidades para vencer tarefas de órgãos estatísticos, auxiliando o respectivo sistema de ensino a fugir do ultraje e, quem sabe, alcançar um prêmio de gestão.

Ninguém poderia esperar esses efeitos de números abstratos — números enxutos, claro — sobrepondo-se às trajetórias de cada qual no cotidiano escolar. Por isso, enquanto alguns veem um rizomático e horizontal sistema de sobreposições entre entidades privadas e o Estado, tendo a entender o processo como uma formidável prestação de serviço. A burocracia privada ligada ao empresariado ajudou a impulsionar administrativamente a adoção de métricas e capturas abstrativas que até o mais ousado dos estadistas ficaria constrangido.

Por mais que eventualmente se presencie algum discurso de fachada tratando de "Estado mínimo" — que seria o mesmo que defender um Estado triste —, até então só presenciei ciclos de expansão e de alegria

estatal. De modo algum considero que o Estado passou por um processo de entristecimento ao longo de meus anos de *trabalho no campo* do serviço público. Não haveria de ser de outro modo, pois como o Estado seria diminuído por iniciativas administrativas verticais e impostas por sua própria lógica? Se até as pessoas que constatam a contradição disso chegam a perceber algum tom jocoso nessa proposição, é fácil imaginar a alegria do Estado.

Os que estiveram no MEC em duplo vínculo com o empresariado continuaram servindo como alma externa de *Ninguém*, ajudando a lógica-Estado a estender-se na operação por padrões. Verdadeiros operários da despossessão perspectiva, da escalabilidade estatal, auxiliaram no quadriculamento de toda a comunidade escolar — sobretudo de docentes e de estudantes — como objetificáveis produtores de notas em "avaliações" massificadoras e ranqueamentos sem sentido.

Também pude firmar outras convicções. Quantos têm o privilégio de navegar dezesseis anos no rumo de uma promessa? Como foi interessante revisitar uma parte do material da burocracia privada após tantos anos! Pude reviver aquele período e confiar ainda mais em notas de campo, que trazia tão tímidas e dispersas. Embrenhado naquele ambiente de 2007, via a tripulação que trabalha sentada se dividir em pelo menos duas partes. Uma parte em ceticismo e contragosto com os novos humores do Peixe-Cão. A outra, uma contraface, em empáfia e ostentação de capacidade gestora. Metido nisso, a contragosto, parti junto rumo à nota 6 de 2022.

Interessante ter vivido um futuro e poder trazer como experiência de campo, como dizia Antônio Vieira, a força dos discursos de quem viu. Encarar dessa forma uma grandiloquente profecia de um ponto futuro que ficou no passado. Quer dizer, pelo menos o ano de 2022 foi alcançado e ficou no passado. Não sei ao certo o paradeiro da profecia — a expectativa é que se cumpra antes do Quinto Império.

Em 2022, os marinheiros que trabalham sentados no MEC desembarcaram no quase-6. Digo quase porque, nos resultados nacionais do Ideb 2021, divulgados em 2022, o Brasil ficou em 5,8 — essa nota correspondia aos anos iniciais do ensino fundamental, 5,1 aos anos finais e 4,2 ao ensino médio. Então, naquele ano, a nota 6 não havia sido alcançada. Tal nota só apareceu depois, no Ideb 2023: 6,0 para os anos iniciais do ensino fundamental, 5,0 para os anos finais e 4,3 para o ensino médio (Inep, 2024). Essa querela dos números, todavia, não importa[114]. *Ninguém* quer discutir números, o que é um bom motivo para não o fazer.

Importa que o futuro bicentenário se fez presente e os humildes tripulantes do MEC que trabalham sentados "souberam mais e filosofaram melhor sobre um só dia de vista" que todo um aparato formidável de entidades e dados estatísticos arregimentados, em muitos anos de especulação, para computar um ponto futuro para o Peixe-Cão. E posso afirmar que, em 2022, o MEC foi triste.

Com a embaraçosa situação de aportar em tão inusitada qualidade internacional para a educação brasileira — essa é a qualidade comparável à dos países desenvolvidos? —, a única certeza de coordenada foi a proeza de se avançar na criação de uma escola de educação básica feita para *Ninguém*. A verdade é que *Ninguém* está alegre com as atuais condições das escolas brasileiras.

Hoje, olho para esses eventos sem estar sob os efeitos da sofisticação e pompa do convés que foi preparado para o que era então um ponto

[114] Chegaram a improvisar desculpas: "O objetivo principal, segundo o MEC, é que o Brasil conquistasse 6 pontos no Ideb da primeira etapa do Ensino Fundamental até 2022, ano do bicentenário da Independência do Brasil, o que não foi atingido, em grande medida ao período atípico vivido entre os anos de 2020 e 2021, devido à pandemia de Covid-19 que obrigou escolas a fecharem as portas e prejudicou a aprendizagem de milhões de estudantes – cenário refletido no Ideb de 2021, última edição. A nota de 6 pontos é equivalente à média dos estudantes dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Em 2005, primeiro dado disponível (e anterior à criação do Ideb, em 2007), a nota do Brasil para essa etapa do ensino era 3,8" (Todos pela Educação, 2018).

futuro redentor. Tudo graças à propaganda de capacidade de gestão que a burocracia privada consegue imprimir. Num ambiente tão precário como o da gestão pública ministerial, não é difícil a burocracia pública se sentir intimidada diante da burocracia privada. Todavia, ao que tudo indica, aqueles gestores de excelência do setor privado não se demonstraram os melhores puxadores de alavanca na máquina pública. E, curiosamente, não serão publicamente responsabilizados pelos resultados alcançados, como tantos educadores são atualmente responsabilizados por notas que *Ninguém* sabe ao certo o que representam. Nisso temos de concordar com Herzfeld: sortudos existem.

Da escadaria do Ipiranga, prometeram uma nova independência. Desde então, não me recordo de novos alvoroços nas escadarias paulistas, e, ao que parece, a prometida qualidade da educação — uma vez que a gestão competente exige metas temporalmente limitadas — ficou para as calendas gregas. Agiram como o aprendiz de feiticeiro, presunçosamente supondo que a magia estatal estava ao seu alcance.

Claro que todo o aparato da burocracia privada está em plena atuação e possui muitas margens de manobra, podendo ajudar a computar novos pontos futuros, quem sabe um novo índice para o tricentenário. Uma profecia tão audaz, contudo, não deveria passar despercebida. *Todos* estão felizes com os resultados desse projeto institucional específico? Certamente que não.

Como não ando em hotéis, não sei se o peculiar alcance do futuro em 2022 rendeu algum desmoronamento do semblante aos intrépidos membros da burocracia privada que ousaram ocupar *sitios* estatais. Quem sabe poderia testemunhar ao menos uma leve dúvida ao cogitarem quem de fato aparelhou quem. Quem os convidou a fazer "governança" nessa aldeia soturna, coberta por uma neve densa sobre a qual aldeões cansados se arrastam?

Derrotado, como haveria de ser — e confesso que vi burocratas privados com ar abatido pelos corredores do MEC —, quem sabe o burocrata privado possa descobrir que, em matéria de abstrações irresponsáveis para o manejo da vida de cada qual, o Estado não estava à sua altura. A misteriosa autoridade estava acima — como também haveria de ser — naquele Castelo no alto da encosta, no mesmo ponto inatingível almejado por K. Não se deve esquecer que ele veio a convite para prestar serviços de agrimensura (Kafka, 2008).

De onde vem a alegria da atual burocracia privada? Comecei este trabalho dizendo da dificuldade de saber o que pode levar alguém às lágrimas. O mesmo vale para o riso. Pelo enredo do que sucedeu até agora, é possível afirmar que essa alegria não tem relação com a consecução de algum projeto institucional anunciado. Nem provém da vida perdida por ser, ao menos em parte do expediente, um dos nossos. Uma alegria, por ora, de contraturno, não institucionalizável.

Com o adendo de que, felizmente — para a tese —, esses projetos de metrificação do sistema educacional têm tudo para continuar dando errado. Isso não significa que serão descontinuados, mas garante uma nova leva de futuros tristes, uma vez que *Ninguém* governa o Ministério da Educação.

Claro, uma conclusão

Orgulhoso! Mentiria se eu dissesse não estar orgulhoso naquele fim de tarde de texto escrito e de consciência de mais um projeto inviabilizado pelo Peixe-Cão. Dei alguns passos em direção ao edifício para tatear algo de sua estrutura num inesperado gesto de afago. Assim tão perto, não sabia se me dirigia à chapa de metal ou à vidraça… Meu toque se perdia e não fazia sentido diante de tamanha estrutura. Então recuei alguns passos para que se refizesse em ser inteiro.

Olhando ao alto, encarei-o de uma perspectiva que o fazia maior ainda. Lá estava, envelhecido, adoentado, dormindo de boca aberta. Não sei por quanto tempo o observei, mas foi até o sobressalto de o ver sorrindo. Ainda duvido se de fato o vi sorrindo. Contudo, eu sorri e lhe dirigi palavras mais inúteis que minha tentativa de afago inicial: "É, Peixe-Cão, você não tem jeito! Até amanhã".

Agradecimentos

Um nome numa lista. Nada mais ambientador para uma tese sobre a burocracia pública do que agradecimentos dispostos numa lista nominal cujo único princípio ordenador é a verticalidade alfabética. Critério de organização que se impôs para, forçosamente, ordenar toda uma gama anárquica de afetos, gratidões e dívidas. Esse verniz de impessoalidade recobre minha incapacidade óbvia de dar a cada qual o devido crédito pelo inestimável apoio na realização deste trabalho. Até me ocorreu que muito da burocracia pública, no que diz respeito a formulários e arquivos alfanuméricos, seria uma resposta fácil a dificuldades de expressar sentimentos — tadinha, é tímida!

Meus mais sinceros agradecimentos a: *Amanda Carvalho, Arlindo Cavalcanti de Queiroz, Bartolomeu José Ribeiro de Sousa, Caio Mader, Camille Montenegro, Fabiano Souto, Fernanda Leite, Francisco Mundim, Gerson Cabral de Oliveira, Guilherme Sá, Humberto Almeida, Isabel Cristina Silva Chagas, Janaína de Alencar Ribeiro, Janaina Thaines Moreira, Janete Mércia da Silva Pereira, José Roberto Ribeiro Junior, Julio Cabrera, Lorena Lins Damasceno, Luiz Eduardo Abreu, Maraisa Lessa, Marcio Grace Pereira da Silva, Marcos Gonzaga de Lima, Maria Luiza Latour, Mariza Peirano, Natália Maria Alves Machado, Patrícia Tavares, Rafael Honorato, Rafael Xucuru Kariri, Raquel Martins, Rosa Venina Macêdo Cordeiro, Salomão Alves Pereira, Sílvia Maria Ferreira Guimarães, Thais Nogueira Brayner, Thiago Nunes, Valney Mascarenhas, Welinton Baxto Silva, Xavier Carvalho de Sousa Neto*.

Claro que não existe ambientação do universo burocrático sem a concessão de privilégios e listas paralelas. Agradeço especialmente a mestras(es) com quem tenho tanto aprendido ao longo dos anos e que aceitaram participar das bancas de qualificação e de defesa: *Antonádia Monteiro Borges, Geraldo Coelho de Oliveira Júnior, Marcela Stockler Coelho de Souza e Soraya Fleischer*. Também sou grato a *Francisca Antonia* por seu apoio na redação de texto que aproveito neste trabalho.

Ressalto o incondicional acolhimento e encorajamento que recebi de *Christine de Alencar Chaves*, que aceitou orientar este trabalho. Em meio a tantos desafios em seu cotidiano, aceitou mais este de partilhar os caminhos titubeantes desta tese, a qual não existiria sem o seu suporte. Muito obrigado!

Por fim, enveredo pelo indispensável nepotismo. Sou grato à minha mãe, *Maria do Socorro;* ao meu pai, *Domício*, em memória; à minha irmã, *Edivânia;* ao meu irmão, *João;* aos meus cunhados, *Carlinhos* e *Francisco*; aos meus sobrinhos, *Davi*, *Fernanda*, *Gabriel*, *Renato*, *Renê* e *Sarah*; aos meus sogros, *Francisco* e *Fátima*.

Antes de cada incursão na pós-graduação, fui presenteado com o nascimento de um filhote. *Domício* nasceu na época do mestrado. *Maria* nasceu um pouco antes do início desta pesquisa. Este doutorado começou em plena pandemia, numa época de profundo desprezo pela vida e de avanços galopantes da sociedade de controle. Percebi que minhas crianças nasceram em épocas em que precisava renascer. Com elas tenho aprendido perspectivas maravilhosas e assombrosas sobre a existência, que têm em comum a intromissão da esperança. Aprendizados que tenho compartilhado com *Julieta*, que mais uma vez esteve ao meu lado e a quem, com muito amor, dedico a realização deste trabalho.

Referências

ABÉLÈS, Marc. Political anthropology: new challenges, new aims. **International Social Science Journal**, Oxford, v. 49, n. 153, p. 319–332, 1997.

ABRAMS, Philip. Notes on the Difficulty of Studying the State. **Journal of Historical Sociology**, Oxford, v. 1, n. 1, p. 58–89, 1988.

ABRAMS, Philip. Notes on the Difficulty of Studying the State. *In*: THE ANTHROPOLOGY OF THE STATE: A READER. Oxford: Blackwell Publishing, 2006. p. 112–130.

ABRUNHOSA DA SILVA, Ariane; WAISROS PEREIRA, Eva. Tributo a Paulo Freire. *In*: PAULO FREIRE EM BRASÍLIA. 2024. Disponível em: https://paulofreireembrasilia.com.br/salas-da-exposicao/sala-2/tributo-a-paulo-freire/. Acesso em: 14 abr. 2026.

AÇÃO EDUCATIVA. **Indicadores da qualidade na educação**. São Paulo: Ação Educativa, 2004.

AGAMBEN, Giorgio. For a Theory of Destituent Power. *In*: CRITICAL LEGAL THINKING. 5 fev. 2014. Disponível em: https://criticallegalthinking.com/2014/02/05/theory-destituent-power/. Acesso em: 22 nov. 2025.

AHMED, Sara. The Language of Diversity. *In*: ON BEING INCLUDED: RACISM AND DIVERSITY IN INSTITUTIONAL LIFE. Durham; London: Duke University Press, 2012. p. 51–81. Disponível

em: http://read.dukeupress.edu/books/book/2209/On-Being-IncludedRacism-and-Diversity-in. Acesso em: 16 abr. 2026.

ALMEIDA, Nina Paiva. **Diversidade na Universidade: O BID e as políticas educacionais de inclusão étnico-racial no Brasil**. 2008. Dissertação - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

ALVES, Márcio Moreira. **Beabá dos MEC-USAID**. Rio de Janeiro: Edições Gernasa, 1968.

ANDRADE, Carlos Drummond de. **Farewell**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

ANDRADE, Mario de. **Me esqueci completamente de mim, sou um departamento de cultura**. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2015.

ANDRADE, Carlos Drummond de. **O observador no escritório**. São Paulo: Círculo do Livro, 1994.

ANDRADE, Carlos Drummond de. **Passeios na ilha: divagações sobre a vida literária e outras matérias**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1975.

ANTONIA, Francisca. **O Conhecimento**. Brasília, 2 mar. 2014a. Texto manuscrito.

ANTONIA, Francisca. **O preconceito existe**. Brasília, 2 mar. 2014b. Texto manuscrito.

APPLETON, Maggie. **A Brief History & Ethos of the Digital Garden**. [*S. l.*], 2020. Disponível em: https://maggieappleton.com/garden-history/. Acesso em: 17 jun. 2025.

ARENDT, Hannah. **A Condição Humana**. São Paulo: Ed. Universidade de São Paulo, 1981.

ARISTÓTELES. **Metafísica: volume II**. São Paulo: Edições Loyola, 2015.

ASSIS BARBOSA, Francisco de. Lima Barreto: homem e literato nos anos 20. *In*: LIMA BARRETO, Lima. **Triste fim de Policarpo Quaresma: edição crítica**. São Paulo: Scipione, 1997. p. 405–412.

AZEVEDO, Fernando de *et al.* **Manifesto dos pioneiros da educação nova (1932) e dos educadores (1959)**. Recife: Fundação Joaquim Nabuco : Ed. Massangana, 2010.

AZEVEDO, Artur. O velho Lima. *In*: MAGALHÃES JÚNIOR, R. (org.). **O conto da vida burocrática**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1960.

BACHTOLD, Isabele Villwock. **A montanha vai a Maomé: considerações etnográficas sobre a política de "busca ativa" do Governo Federal no Estado do Pará**. 2015. 64 f. Dissertação - Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

BARRETTO FILHO, Henyo Trindade. Ofício, profissionalização e perspectivas de regulamentação da profissão em Antropologia no Brasil: breve histórico e atualização de dilemas enfrentados e vindouros. **Áltera Revista de Antropologia**, João Pessoa, v. 1, n. 4, p. 13–41, 2017.

BAUM, L. Frank. **O Mágico de Oz**. Rio de Janeiro: Darkside Books, 2020.

BELISÁRIO, Gustavo. **Brincando na terra: tempo, política e faz de conta no acampamento Canaã (MST - DF)**. 2016. Dissertação.Brasília, 2016. Disponível em: http://repositorio.unb.br/handle/10482/21032. Acesso em: 13 abr. 2026.

BENEDICT, Ruth. **Patterns of culture**. New York: Mentor Books, 1960.

BORGES, Antonádia *et al.* ARGONAUTAS, MONUMENTAL E INCOMPLETO. **Revista Pós Ciências Sociais**, São Luís, v. 19, n. 2, p. 375–398, 2022.

BORGES, Antonádia. Ser embruxado: Notas epistemológicas sobre razão e poder na antropologia. **Civitas**, Porto Alegre, v. 12, n. 3, p. 469–488, 2012.

BOURDIEU, Pierre. A ilusão biográfica. *In*: FERREIRA, Marieta de Moraes; AMADO, Janaína (org.). **Usos & abusos da história oral**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BRASIL. **Brasil Sem Homofobia: Programa de combate à violência e à discriminação contra GLTB e promoção da cidadania homossexual**. Brasília: Conselho Nacional de Combate à Discriminação. Ministério da Saúde, 2004a.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 1 – Conselhos Escolares: Democratização da escola e construção da cidadania**. Brasília: Ministério da Educação, 2004b.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 2 – Conselho Escolar e a aprendizagem na escola**. Brasília: Ministério da Educação, 2004c.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 3 – Conselho Escolar e o respeito e a valorização do saber e da cultura do estudante e da comunidade**. Brasília: Ministério da Educação, 2004d.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 4 – Conselho Escolar e o aproveitamento significativo do tempo pedagógico**. Brasília: Ministério da Educação, 2004e.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 5 – Conselho Escolar, gestão democrática da educação e escolha do diretor**. Brasília: Ministério da Educação, 2004f.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 6 – Conselho Escolar como espaço de formação humana: círculo de cultura e qualidade da educação**. Brasília: Ministério da Educação, 2006a.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 7 – Conselho Escolar e o financiamento da educação no Brasil**. Brasília: Ministério da Educação, 2006b.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 8 – Conselho Escolar e a valorização dos trabalhadores em educação**. Brasília: Ministério da Educação, 2006c.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 9 – Conselho Escolar e a educação do campo**. Brasília: Ministério da Educação, 2006d.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 10 – Conselho Escolar e a relação entre a escola e o desenvolvimento com igualdade social**. Brasília: Ministério da Educação, 2006e.

BRASIL. Ministério da Educação. **Caderno 12 – Conselho Escolar e sua organização em Fórum**. Brasília: Ministério da Educação, 2009a.

BRASIL. Ministério da Educação. **Conselhos Escolares: Uma Estratégia de Gestão Democrática da Educação Pública**. Brasília: Ministério da Educação, 2004g.

BRASIL. Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 14 ago. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 5.159, de 28 de julho de 2004. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2004h. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5159.htm. Acesso em: 20 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007. Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2007. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm. Acesso em: 11 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 7.480, de 16 de maio de 2011. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e das Funções Gratificadas do Ministério da Educação e dispõe sobre remanejamento de cargos em comissão. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2011a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7480.htm. Acesso em: 18 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 9.665, de 2 de janeiro de 2019. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Educação, remaneja cargos em comissão e funções de confiança e transforma cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2 jan. 2019a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/Decreto/D9665.htm. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 9.759, de 11 de abril de 2019. Extingue e estabelece diretrizes, regras e limitações para colegiados da administração pública federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, 11 abr. 2019b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/

ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9759impressao.htm. Acesso em: 18 ago. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 11.371, de 1º de janeiro de 2023. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1 jan. 2023a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11371.htm#art1. Acesso em: 27 out. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 19.402, de 14 de novembro de 1930. Cria uma Secretaria de Estado com a denominação de Ministério dos Negócios da Educação e Saude Publica. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1930. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19402-14-novembro-1930-515729-publicacaooriginal-1-pe.html. Acesso em: 18 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 5051, de 19 de abril de 2004. **Diário Oficial da União**, Seção 1, Brasília, 1, 20 abr. 2004i.

BRASIL. Ministério da Educação. **Galeria de Ministros**. Brasília, 2022. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/galeria-de-ministros. Acesso em: 18 jul. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. **IDEB - 2009 PDE-PROVA BRASIL-COMERCIAL**. Brasília, 2009b. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=NbWJ-Qdg5xQ. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. **Ideb 2012**. Brasília, 2012a. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=Xa0ZTXPTiMs. Acesso em: 13 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. **Ideb e a Prova Brasil**. Brasília, 2011b. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=AmKBniz5oRc. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Lei Complementar nº 95, de 26 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre a elaboração, a redação, a alteração e

a consolidação das leis, conforme determina o parágrafo único do art. 59 da Constituição Federal, e estabelece normas para a consolidação dos atos normativos que menciona. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp95.htm. Acesso em: 9 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, 20 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 14 ago. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 9 jan. 2001. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm. Acesso em: 8 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 12.612, de 13 de abril de 2012. Declara o educador Paulo Freire Patrono da Educação Brasileira. **Diário Oficial da União**, 13 abr. 2012b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12612.htm. Acesso em: 13 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2014a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 5 ago. 2025.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 14.644, de 2 de agosto de 2023. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2 ago. 2023b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14644.htm#art1. Acesso em: 13 abr. 2026.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Núcleo de redação final em comissões: texto com redação final**. Brasília: Câmara dos Deputados,

2010a. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/clp/documentos/notas-taquigraficas/copy_of_notas-taquigraficas/2010/23.11.2010-escola-sem-homofobia. Acesso em: 19 jun. 2019.

BRASIL. Presidência da República. Portaria MEC nº 66, de 16 de fevereiro de 2016. Designa membros para comporem a Comissão Nacional de Educação Escolar Indígena e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Seção 2, Brasília, 9, 17 fev. 2016.

BRASIL. Presidência da República. Portaria MEC nº 410, de 9 de maio de 2014. Aprova o Regimento Interno da Comissão Nacional de Educação Escolar Indígena - CNEEI e altera a Portaria MEC nº 734, de 7 de junho de 2010. **Diário Oficial da União**, Seção 1, Brasília, 11, 12 maio 2014b.

BRASIL. Presidência da República. Portaria MEC nº 490, de 18 de março de 1993. **Diário Oficial da União**, Seção 2, Brasília, 1524, 19 mar. 1993.

BRASIL. Presidência da República. Portaria nº 1.155, de 17 de setembro de 2010. **Diário Oficial da União**, Seção 2, Brasília, 11, 2 set. 2010b.

BRASIL. Presidência da República. Portaria nº 2.005, de 10 de outubro de 1997. **Diário Oficial da União**, Seção 2, Brasília, 7760, 10 out. 1997.

BRASIL. Presidência da República. Portaria nº 3.282, de 26 de setembro de 2005. **Diário Oficial da União**, Seção 2, Brasília, 11, 26 set. 2005.

BRASIL. Presidência da República. Portaria nº 60, de 8 de julho de 1992. **Diário Oficial da União**, Seção 1, Brasília, 8972, 13 jul. 1992.

BRASIL. Imprensa Nacional. Portaria nº 283, de 2 de outubro de 2018. Portal da Imprensa Nacional do Brasil. Diário Oficial da União. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2 nov. 2018. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/43716640/do1-2018-10-03-portaria-n-283-de-2-de-outubro-de-2018-43716563. Acesso em: 13 abr. 2026.

BRASIL. Presidência da República. Portaria nº 411, de 29 de março de 2000. **Diário Oficial da União**, Seção 2, Brasília, 4, 29 mar. 2000.

BRASIL. Presidência da República. Portaria nº 734, de 7 de junho de 2010. **Diário Oficial da União**, Seção 1, Brasília, 16, 8 jun. 2010c.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 995, de 23 de maio de 2023. Portal da Imprensa Nacional do Brasil. Diário Oficial da União. **Diário Oficial da União**, Brasília, 23 maio 2023c. Disponível em: https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-995-de-23-de-maio-de-2023-485610603. Acesso em: 15 abr. 2026.

BRASIL. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade. **Relatório de Gestão da Secad - 2004**. Brasília: Ministério da Educação, 2004j.

CABEZA DE VACA, Alvar Núñez. **Naufragios y comentarios**. México, D.F.: Editorial Porrúa, 1998.

CABRERA, Julio. **Diário de um Filósofo no Brasil**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2013.

CABRERA, Julio. Europeu não significa universal, brasileiro não significa nacional: Acerca da expressão "filosofar desde". **Revista Nabuco**, São Luís, v. 2, p. 14–47, 2014.

CABRERA, Julio. **Filosofar desde o Brasil: além de uma mera questão "nacional"**. [*S. l.*], 2016. Disponível em: http://anpof.org.br/comunicacoes/coluna-anpof/filosofar-desde-brasil-alem-de-uma-mera-

questao-nacional-acerca-de-um-texto-de-haddock-lobo-e-uma-replica-de-vladimir-safatle. Acesso em: 18 abr. 2026.

CABRERA, Julio. Introdução à uma abordagem negativa da argumentação. **Signo**, Santa Cruz do Sul, v. 42, n. 73, p. 147–168, 2017.

CABRERA, Julio. **Mal-estar e moralidade: situação humana, ética e procriação responsável**. Brasília: Editora UnB, 2018.

CABRERA, Julio. **Projeto de ética negativa**. São Paulo: Edições Mandacaru; Graphbox Editora, 1990.

CALHOUN, Craig. Social Theory and the Politics of Identity. *In*: CALHOUN, Craig (org.). **Social Theory and the Politics of Identity**. Oxford: Blackwell, 1994. p. 9–36.

CALIL, Carlos Augusto. O prazer de mandarzinho. *In*: ANDRADE, Mario de. **Me esqueci completamente de mim, sou um departamento de cultura**. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2015. p. 13–17.

CAMUS, Albert. **O mito de Sísifo**. São Paulo: Editora Record, 2009.

CARDOSO DE OLIVEIRA, Luís Roberto. Ofício do Antropólogo, ou Como Desvendar Evidências Simbólicas. **Série Antropologia**, Brasília, n. 413, p. 9–30, 2007.

CARONE, Modesto. O Fausto do Século 20. *In*: KAFKA, Franz. **O Castelo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.

CASTANEDA, Carlos. **The teachings of Don Juan: a Yaqui way of knowledge**. Deluxe 30th anniversary eded. Berkeley Los Angeles London: University of California press, 1998.

CHAVES, Christine de Alencar. Em busca de dragões: Mariza Peirano e a arte de ensinar antropologia. **Anuário Antropológico**, Brasília, v. 41, n. 1, p. 283–305, 2016.

CHAVES, Christine de Alencar. Rituais da Mística: fronteiras borradas entre política e religião. **Mana**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 2, p. e272205, 2021.

CLASTRES, Pierre. **A sociedade contra o Estado: pesquisas de antropologia política**. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.

CLASTRES, Pierre. **Arqueologia da violência: pesquisas de antropologia política**. São Paulo: Cosac & Naify, 2004.

CLIFFORD, James. **A experiência etnográfica: antropologia e literatura no século XX**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1998.

COELHO DE SOUZA, Marcela Stockler. Contradisciplina: indígenas na pós-graduação e os futuros da antropologia. **Revista de Antropologia**, São Paulo, v. 60, n. 1, p. 99–116, 2017.

COLLODI, Carlo. **As aventuras de Pinóquio: histórias de um boneco**. São Paulo: Cosac Naify, 2011.

COTRIM, Gilberto. **História global**. São Paulo: Editora Saraiva, 2016.

COUTO, Diogo do. **O Soldado Prático**. Lisboa: Livraria Sá da Costa, 1937.

DAMATTA, Roberto. **A Reforma do Estado e Cultura**. Vitória, 2009. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=cmsMFuF1yBk. Acesso em: 19 maio 2023.

DE MILLE, Richard. **Castaneda's journey: the power and the allegory**. Santa Barbara: Capra Press, 1978.

DE MILLE, Richard (org.). **The Don Juan papers : further Castaneda controversies**. Santa Barbara: Ross-Erikson, 1980.

DEELY, John. **Purely objective reality**. Berlim: Mouton de Gruyter, 2009. (Semiotics, communication and cognition, nº 4).

DELEUZE, Gilles. **A ilha deserta: e outros textos**. São Paulo: Iluminuras, 2014.

DELEUZE, Gilles. **Conversações**. São Paulo: Editora 34, 2008.

DELEUZE, Gilles. **Cursos sobre Spinoza (Vincennes, 1978-1981)**. Fortaleza: EdUECE, 2019.

DELEUZE, Gilles. **Espinosa: filosofia prática**. São Paulo: Escuta, 2002.

DELEUZE, Gilles. **L'Abécédaire de Gilles Deleuze**. Paris: Éditions Montparnasse, 1996. Direção de Pierre-André Boutang. Produção de Pierre-André Boutang. Realização de Michel Pamart. Intérprete: Claire Parnet. Son., color. Legendado. No Brasil, divulgado pela TV Escola, Ministério da Educação. Tradução e legendas: Raccord.

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil Platôs: Capitalismo e esquizofrenia**. São Paulo: Editora 34, 2012a. v. 5

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil Platôs: Capitalismo e esquizofrenia**. São Paulo: Editora 34, 2012b. v. 3

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Mil Platôs: Capitalismo e esquizofrenia 2**. São Paulo: Editora 34, 2011. v. 2

DELEUZE, Gilles; PARNET, Claire. **Diálogos**. São Paulo: Editora Escuta, 1998.

DEPECKER, Thomas; DÉPLAUDE, Marc-Olivier; LARCHET, Nicolas. La philanthropie comme investissement: Contribution à l'étude des stratégies de reproduction et de légitimation des élites économiques. **Politix**, Paris, v. 121, n. 1, p. 9–27, 2018.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas, 2014.

DOUGLAS, Mary. **Como as Instituições Pensam**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2007.

DUNBAR, R. I. M. Coevolution of neocortical size, group size and language in humans. **Behavioral and Brain Sciences**, Cambridge, v. 16, n. 4, p. 681–694, 1993.

DURKHEIM, Émile. **As formas elementares da vida religiosa: o sistema totêmico na Austrália**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

ELIAS, Norbert. **O Processo Civilizador: Formação do Estado e Civilização**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1993. v. 2

ERIKSEN, Thomas Hylland; NIELSEN, Finn Sivert. **História da antropologia**. Petrópolis: Vozes, 2007.

ESPINOSA, Baruch de. **Ética**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

ÉSQUILO. Prometeu acorrentado. *In*: ÉSQUILO; SÓFOCLES; EURÍPEDES. **Prometeu acorrentado, Ájax, Alceste**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

EVANS-PRITCHARD, E. E. **Bruxaria, Oráculos e Magia entre os Azande**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.

FERGUSON, James; GUPTA, Akhil. Spatializing States: Toward an Ethnography of Neoliberal Governmentality. **American Ethnologist**, Malden, v. 29, n. 4, p. 981–1002, 2002.

FERNANDES, Reynaldo. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). **Textos para discussão**, Brasília, n. 26, p. 29–29, 2007a.

FERNANDES, Reynaldo. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb): metas intermediárias para a sua trajetória no Brasil, estados, municípios e escolas**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2007b. Disponível em:

https://download.inep.gov.br/educacao_basica/portal_ideb/o_que_sao_as_metas/Artigo_projecoes.pdf. Acesso em: 16 abr. 2025.

FERNANDES, Reynaldo; WELLER, Wivian; NETO, João Luiz Horta. A organização do novo Enem em 2009. **Em Aberto**, Brasília, v. 34, n. 112, p. 195–204, 2021.

FIRTH, Raymond. Malinowski in the history of social anthropology. *In*: ELLEN, Roy F. *et al.* (org.). **Malinowski between two worlds: the Polish roots of an anthropological tradition**. Cambridge: Cambridge University Press, 1988.

FLEISCHER, Soraya; BONETTI, Alinne. Diário de campo. (Sempre) um experimento etnográfico-literário?. *In*: ENTRE SAIAS JUSTAS E JOGOS DE CINTURA. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2007.

FONTES, Virgínia. Capitalismo filantrópico? Múltiplos papéis dos aparelhos privados de hegemonia empresariais. **Revista Marx e o Marxismo – Revista do NIEP-Marx**, Niterói, v. 8, n. 14, 2020. Disponível em: https://niepmarx.com.br/index.php/MM/article/view/351. Acesso em: 19 ago. 2025.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Vozes, 2014.

FRAZER, James. **O Ramo de Ouro**. São Paulo: Círculo do Livro, 1986.

FREIRE, Paulo. **Política e educação: ensaios**. São Paulo: Cortez, 1993. (Questões da nossa época, nº v. 23).

FREYRE, Gilberto. **Como e porque sou e não sou sociólogo**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1968.

GAUCHET, Marcel. **El desencantamiento del mundo: una historia política de la religión**. Madrid: Trotta, 2005. (Colección Estructuras y procesos Ser. Religión).

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

GEERTZ, Clifford. **Negara: the theatre state in nineteenth-century Bali**. Princeton: Princeton university press, 1980.

GEERTZ, Clifford. **Obras e vidas: o antropólogo como autor**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.

GELLNER, Ernest. **Language and solitude: Wittgenstein, Malinowski and the Habsburg dilemma**. Reprinteded. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1999.

GIFE. Tire suas dúvidas sobre o Compromisso Todos Pela Educação. *In*: GIFE. 21 ago. 2006. Disponível em: https://gife.org.br/tire-suas-duvidas-sobre-o-compromisso-todos-pela-educacao/. Acesso em: 11 abr. 2026.

GLEASON, Philip. Identifying Identity: A Semantic History. **The Journal of American History**, Bloomington, v. 69, n. 4, p. 910, 1983.

GÓGOL, NIKOLAI. Diário de um louco. *In*: O CAPOTE E OUTRAS HISTÓRIAS. São Paulo: Editora 34, 2015. p. 45–72.

GÓGOL, NIKOLAI. O capote. *In*: O CAPOTE E OUTRAS HISTÓRIAS. São Paulo: Editora 34, 2010. p. 7–43.

GRAEBER, David. **Dívida: os primeiros 5.000 anos**. São Paulo: Três Estrelas, 2015a.

GRAEBER, David. **The utopia of rules: on technology, stupidity, and the secret joys of bureaucracy**. Brooklyn: Melville House, 2015b.

GUATTARI, Félix. **Chaosophy: texts and interviews 1972-1977**. Los Angeles: Semiotext(e), 2009. (Semiotext(e) foreign agents series).

HALLOWELL, A. Irving. The history of anthropology as an anthropological problem. **Journal of the History of the Behavioral Sciences**, Brandon, v. 1, n. 1, p. 24–38, 1965.

HANDLER, R. Is Identity a Useful Cross-Cultural Concept?. *In*: COMMEMORATIONS: THE POLITICS OF NATIONAL IDENTITY. Princeton: Princeton University Press, 1994. p. 27–40.

HARAWAY, Donna. Saberes localizados: a questão da ciência para o feminismo e o privilégio da perspectiva parcial. **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 5, p. 7–41, 1995.

HARAWAY, Donna. **The Companion Species Manifesto: Dogs, People, and Significant Otherness**. Chicago: Prickly Paradigm Press, 2003.

HERCULANO, Alexandre. **Eurico, o presbítero**. São Paulo: Difel, 1965.

HERNES, Gudmund (org.). **Planning for diversity: planning for diversity**. Paris: International Institute For Educational Planning, 2003.

HERZFELD, Michael. **A produção social da indiferença: Explorando as raízes simbólicas da burocracia ocidental**. Petrópolis: Editora Vozes, 2016.

HUTCHINS, Edwin. **Cognition in the wild**. 8. pred. Cambridge, Mass.: MIT Press, 2006. (A Bradford book).

INEP. **Censo da Educação Superior 2024: apresentação de resultados**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2025. Disponível em: https://download.inep.gov.br

/educacao_superior/censo_superior/documentos/2024/apresentacao_censo_da_educacao_superior_2024.pdf. Acesso em: 8 abr. 2026.

INEP. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)**. Brasília, [c. 2022]. Disponível em: https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb/indice-de-desenvolvimento-da-educacao-basica. Acesso em: 29 nov. 2025.

INEP. **Resultados 2023 Ideb**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2024. Disponível em: https://download.inep.gov.br/ideb/apresentacao_ideb_2023.pdf. Acesso em: 16 abr. 2026.

INGOLD, Tim. Anthropology is not Ethnography. **Proceedings of The British Academy**, London, v. 154, p. 69–92, 2008.

JENNESS, Diamond. The Indian's Interpretation of Man and Nature. *In*: SWEET PROMISES: A READER ON INDIAN-WHITE RELATIONS IN CANADA. Toronto: University of Toronto press, 1991. p. 441–446.

KAFKA, Franz. **O Castelo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.

KAFKA, Franz. **O Processo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

KANTOROWICZ, Ernst H. **Os dois corpos do rei: um estudo sobre teologia política medieval**. São Paulo: Companhia das letras, 1998.

KROHN-HANSEN, Christian; NUSTAD, Knut G. Introduction. *In*: STATE FORMATION: ANTHROPOLOGICAL PERSPECTIVES. London: Pluto Press, 2005. p. 3–26.

KURY, Lorelai. **Comissão Científica do Império: 1859-1861**. Rio de Janeiro: Editora Andrea Jakobson Studio, 2009.

LA BOÉTIE, Etienne de. **Discurso da servidão voluntária**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1987.

LAPLANTINE, François. **Aprender antropologia**. São Paulo: Brasiliense, 2003.

LAS CASAS, Frei Bartolomé. **O paraíso destruido: a sangrenta história da conquista da América**. Porto Alegre: LP&M, 2008.

LATOUR, Bruno. **A esperança de Pandora: ensaios sobre a realidade dos estudos científicos**. Bauru: EDUSC, 2001.

LATOUR, Bruno. **Aramis, or the love of technology**. Cambridge: Harvard University Press, 1996.

LATOUR, Bruno. **Reagregando o social: Uma introdução à Teoria do Ator-Rede**. Salvador: EDUFBA, 2012.

LATOUR, Bruno. Se falássemos um pouco de política?. **Política & Sociedade**, Florianópolis, v. 3, n. 4, p. 11–40, 2004.

LATOUR, Bruno. The force and reason of experiment. *In*: EXPERIMENTAL INQUIRIES: HISTORICAL, PHILOSOPHICAL AND SOCIAL STUDIES OF EXPERIMENTATION IN SCIENCE. Dordrecht: Kluwer academic, 1990.

LE GUIN, Ursula K. **The dispossessed**. New York: Harper Perennial, 2024.

LEACH, Edmund. On the Founding Fathers. **Current Anthropology**, Chicago, v. 7, n. 1, p. 560–67, 1966.

LEÓN-PORTILLA, Miguel. **Bernardino de Sahagún: Pionero de la antropología**. México, D.F., 2018. Disponível em: https://historicas.unam.mx/publicaciones/publicadigital/libros/sahagun_pionero/363.html. Acesso em: 2 nov. 2025.

LÉVI-STRAUSS, Claude. **Antropologia estrutural**. São Paulo: Cosac Naify, 2008.

LÉVI-STRAUSS, Claude. **Mito e Significado**. Lisboa: Edições 70, 1978.

LÉVY-BRUHL, Lucien. **La mentalité primitive**. Paris: Flammarion, 2010.

LIEBERSOHN, Harry. Anthropology Before Anthropology. *In*: KUKLICK, Henrika (ed.). **A new history of anthropology**. Oxford: Blackwell Publishing, 2008. p. 17–31.

LIMA, Francisco Ferreira de. Prefácio. *In*: PINTO, Fernão Mendes. **Peregrinação: volume II**. Rio de Janeiro: Fundação Darcy Ribeiro, 2013. p. XXI–XVIII.

LIMA, Antonio Carlos de Souza; BARRETTO FILHO, Henyo Trindade (org.). **Antropologia e identificação: os antropólogos e a definição de terras indígenas no Brasil, 1977-2002**. Rio de Janeiro: Contra Capa Livraria, 2005.

LISSOVSKY, Mauricio; SÁ, Paulo Sérgio Moraes de. **Colunas da Educação: a construção do Ministério da Educação e Saúde (1935-1945)**. Rio de Janeiro: Minc/Iphan; Fundação Getúlio Vargas/CPDOC, 1996.

LOMNITZ, Claudio. Descubrimiento y desilusión en la antropología mexicana. *In*: SABERES PERIFÉRICOS: ENSAYOS SOBRE LA ANTROPOLOGÍA EN AMÉRICA LATINA. Lima: IEP Instituto de Estudios Peruanos, 2007. p. 201–225.

MALINOWSKI, Bronislaw. **Os Argonautas do Pacífico Ocidental: um relato do empreendimento e da aventura dos nativos nos arquipélagos da Nova Guiné melanésia**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

MALINOWSKI, Bronislaw. Parentesco. **Primeiros Estudos**, São Paulo, n. 7, p. 117–131, 2015.

MARTINS, Erika Moreira. **Empresariamento da educação básica na América Latina : redes empresariais prol educação**. 2019. Tese - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2019. Disponível em: https://repositorio.unicamp.br/Acervo/Detalhe/1095340. Acesso em: 22 mar. 2024.

MARTINS, Erika Moreira. **Movimento "todos pela educação": um projeto de nação para a educação brasileira**. 2013. Dissertação - Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2013. Disponível em: https://repositorio.unicamp.br/Busca/Download?codigoArquivo=459641. Acesso em: 22 mar. 2024.

MARTINS, Erika Moreira; KRAWCZYK, Nora. Estratégias e incidência empresarial na atual política educacional brasileira: O caso do movimento 'Todos Pela Educação'. **Revista Portuguesa de Educação**, Braga, v. 31, n. 1, p. 4–20, 2018.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2016.

MELVILLE, Herman. **Bartleby, o escrevente**. São Paulo: Folha de S. Paulo, 2018.

MEREGE, Ana Lúcia. **Coleções da Seção de Manuscritos: Gonçalves Dias**. Rio de Janeiro, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/bn/pt-br/atuacao/colecoes-e-servicos-aos-leitores/manuscritos/artigos-manuscritos/colecoes-da-secao-de-manuscritos-goncalves-dias. Acesso em: 13 abr. 2026.

MESSERSCHMIDT, Donald A. (org.). **Anthropologists at home in North America: Methods and issues in the study of one's own society**. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Comunicado oficial - MEC**. Brasília, 2019. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/ultimas-noticias/33381-notas-oficiais/74011-comunicado-oficial-mec. Acesso em: 20 ago. 2025.

MITCHELL, Timothy. The Limits of the State: beyond statist approaches and their critics. **The American Political Science Review**, Cambridge, v. 85, n. 1, p. 77–96, 1991.

MONTELLO, Josué. A aposentadoria. *In*: MAGALHÃES JÚNIOR, R. (org.). **O conto da vida burocrática**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1960.

MOSSE, David. Anti-social anthropology? Objectivity, objection, and the ethnography of public policy and professional communities. **Journal of the Royal Anthropological Institute**, London, v. 12, n. 4, p. 935–956, 2006.

MOVATE, Movimento de Valorização e Articulação dos Trabalhadores em Educação do MEC. **Nota de repúdio - Adiamento da Conae 2014**. Brasília, 2014. Disponível em: https://www.movate.org/2014/02/nota-de-repudio-adiamento-da-conae-2014.html. Acesso em: 18 abr. 2026.

MOVATE, Movimento de Valorização e Articulação dos Trabalhadores em Educação do MEC. **O PNE que incomoda**. Brasília, 2010. Disponível em: https://www.movate.org/2010/03/o-pne-que-incomoda-parte-i.html. Acesso em: 6 mar. 2026.

MOVATE, Movimento de Valorização e Articulação dos Trabalhadores em Educação do MEC. **PNE em debate**. Brasília, 2011. Disponível em: https://www.movate.org/2011/08/pne-em-debate.html. Acesso em: 18 abr. 2026.

MOVATE, Movimento de Valorização e Articulação dos Trabalhadores em Educação do MEC. **Reflexões Sobre o PDE**. Brasília, 2007. Dis-

ponível em: https://www.movate.org/2007/05/reflexes-sobre-o-pde_14.html. Acesso em: 14 jul. 2025.

MURRAY LI, Tania. Beyond "the State" and Failed Schemes. **American Anthropologist**, California, v. 107, n. 3, p. 383–394, 2005.

NADER, Laura. Up the Anthropologist: Perspectives Gained from Studying Up. *In*: HYMES, Dell (org.). **Reinventing anthropology**. New York: Pantheon Books, 1972. (Pantheon antitextbooks). p. 284–311.

NANDY, Ashis. **The romance of the state and the fate of dissent in the tropics**. 2nd impressioned. New Delhi: Oxford University Press, 2007. (Oxford India paperbacks).

NASCENTES, Antenor. **Dicionário etimológico resumido**. Rio de Janeiro: Instituto Nacional do Livro, 1966.

NEGREIROS, Heitor Lopes; NETO, Amarílio Ferreira; SANTOS, Wagner dos. Sujeitos da equipe dirigente do Ministério da Educação do Brasil (1995-2002): Constituição de uma cultura político-educacional. **Education Policy Analysis Archives**, Tempe, v. 30, n. 52, p. 1–24, 2022.

NIETZSCHE, Friedrich. **Assim falou Zaratustra: um livro para todos e para ninguém**. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

OLIVEIRA, Patrícia Calazans. **A Capacitação de Jovens e Adultos Inseridos no Programa de Educação Básica do Ministério da Educação PROEJA/MEC**. 2009. 26 f. - Monografia (Especialização) - Curso de Administração e Gestão de Pessoas, Faculdade Mauá, Brasília, 2009.

ORTEGA Y GASSET, José. El hombre y la gente: Curso de 1949-1950. *In*: OBRAS COMPLETAS: TOMO X (1949/1955). Madrid: Taurus, 2020a. p. 189–460.

ORTEGA Y GASSET, José. El Tema de Nuestro Tiempo. *In*: ORTEGA Y GASSET, José. **Obras completas: Tomo III**. 6. ed. Madrid: Revista de Occidente, 1966a. p. 141–242.

ORTEGA Y GASSET, José. Ensayo de Estética a Manera de Prólogo. *In*: ORTEGA Y GASSET, José. **Obras completas: Tomo VI (1941-1946)**. 6. ed. Madrid: Revista de Occidente, 1964. p. 247–264.

ORTEGA Y GASSET, José. La rebelión de las masas. *In*: ORTEGA Y GASSET, José. **Obras completas: Tomo IV**. 6. ed. Madrid: Revista de Occidente, 1966b. p. 111–310.

ORTEGA Y GASSET, José. Las Atlántidas. *In*: ORTEGA Y GASSET, José. **Obras completas: Tomo III**. 6. ed. Madrid: Revista de Occidente, 1966c. p. 281–336.

ORTEGA Y GASSET, José. Meditaciones del Quijote. *In*: ORTEGA Y GASSET, José. **Obras completas: Tomo I**. 7. ed. Madrid: Revista de Occidente, 1966d. p. 309–400.

ORTEGA Y GASSET, José. Vida como ejecución (el ser ejecutivo). *In*: OBRAS COMPLETAS. TOMO VIII (1926/1932). Madrid: Taurus, 2020b. v. VIII, p. 276–327.

ORTEGA Y GASSET, José. Vives-Goethe. *In*: ORTEGA Y GASSET, José. **Obras completas: Tomo IX**. 2. ed. Madrid: Revista de Occidente, 1965. p. 503–612.

PAINTER, Joe. Prosaic geographies of stateness. **Political Geography**, Oxford, v. 25, n. 7, p. 752–774, 2006.

PALAHNIUK, Chuck. **Clube da luta**. São Paulo: Leya, 2012.

PALERM, Ángel. **Historia de la etnología 1: los precursores**. Tercera edicióned. México, D.F: Universidad Iberoamericana, 2006. (Historia de la etnología / Ángel Palerm, nº 1).

PEIRANO, Mariza. A história que me orienta. *In*: SCOTT, Parry; CAMPOS, Roberta Bivar (org.). **Rumos da Antropologia no Brasil e no mundo: geopolíticas disciplinares**. Recife: Editora UFPE, 2014a. p. 16–33.

PEIRANO, Mariza. Alteridade em contexto: o caso do Brasil. *In*: PEIRANO, Mariza. **A teoria vivida: e outros ensaios**. Rio de Janeiro: J. Zahar Editor, 2006a. (Coleção Antropologia social). p. 53–67.

PEIRANO, Mariza. De que serve um documento?. *In*: PALMEIRA, Moacir; BARREIRA, César (org.). **Política no Brasil: visões de antropólogos**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 2006b.

PEIRANO, Mariza. Etnografia não é método. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, v. 20, n. 42, p. 377–391, 2014b.

PEIRANO, Mariza. Etnografia, ou a teoria vivida. **Ponto Urbe**, São Paulo, n. 2, p. 1–11, 2008.

PEIRANO, Mariza. **Rituais ontem e hoje**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2010.

PEIRANO, Mariza. When Anthropology is at Home: The Different Contexts of a Single Discipline. **Annual Review of Anthropology**, San Mateo, v. 27, p. 105–128, 1998.

PINTO, Fernão Mendes. **Peregrinação**. Rio de Janeiro: Fundação Darcy Ribeiro, 2013. v. I–II

POULANTZAS, Nicos. O Estado capitalista: uma resposta a Miliband e Laclau. **Crítica Marxista**, Campinas, v. 15, n. 27, p. 105–127, 2008.

POVINELLI, Elizabeth A. **The Cunning of Recognition: indigenous alterities and the making of australian multiculturalism**. London: Duke University Press, 2002.

RADCLIFFE-BROWN, A. R. Preface. *In*: FORTES, Meyer; EVANS-PRITCHARD, E. E. (org.). **African political systems**. London, New

York: Published for the International African Institute by Oxford U.P, 1970. p. XI–XXIII.

REALE, Giovanni. **História da filosofia antiga**. São Paulo: Loyola, 1994. v. 2

REALE, Miguel. **Teoria do direito e do Estado (5a. ed.)**. São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

RIBEIRO, Darcy. **Darcy Ribeiro**. entrevistador: Mariza Peirano. [*S. l.*]: [*s. d.*], 1978. Disponível em: http://www.marizapeirano.com.br/entrevistas/darcy_ribeiro.html. Acesso em: 7 mar. 2023.

ROCKWELL, Elsie. Movimientos Sociales Emergentes y Nuevas Maneras de Educar. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 120, p. 697–713, 2012.

RODRIGUES, Nelson. **O Óbvio Ululante**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2016.

RODRIGUES, Nelson. **O Reacionário: memórias e confissões**. Rio de Janeiro: Editora Record, 1977.

RUBIÃO, Murilo. **Murilo Rubião: obra completa**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SAHAGÚN, Bernardino de. **Historia general de las cosas de la Nueva España**. México, D.F: Espasa-Calpe Arg. S.A., 1938.

SANTANA BRAGA, Maria Lúcia de; VARGAS DA SILVEIRA, Maria Helena (org.). **O Programa Diversidade Na Universidade E a Construção De Uma Política Educacional Anti-Racista**. Brasília: Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2007. (Coleção Educação Para Todos).

SARAIVA, António José. **Fernão Mendes Pinto**. Póvoa de Varzim: Publicações Europa-América, 1971.

SAVIANI, Dermeval. O Plano de Desenvolvimento da Educação: análise do projeto do MEC. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100, Especial, p. 1231–1255, 2007.

SCHWARTZ, Mark. **AWS: IT and Environmental, Social, and Corporate Governance (ESG)**. Genebra, 2021. Disponível em: https://www.weforum.org/partners/live-updates/how-are-the-forums-partners-fulfilling-their-esg-responsibilities/. Acesso em: 16 abr. 2026.

SHINOHARA, Gabriel; MAIA, Gustavo. **Bolsonaro defende acabar com maioria dos conselhos 'para que o governo possa funcionar'**. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: https://oglobo.globo.com/sociedade/bolsonaro-defende-acabar-commaioria-dos-conselhos-para-que-governo-possa-funcionar-23824587. Acesso em: 20 abr. 2026.

SILVA, Gláucia (org.). **Antropologia Extramuros: novas responsabilidades sociais e políticas dos antropólogos**. Brasília: Paralelo 15, 2008.

SIMMEL, Georg. **Intuicion de la vida: cuatro capitulos de metafisica**. Buenos Aires: Editora Nova, 1950.

SOBRAL, Roberto. **Comissiologia num castelo da educação escolar indígena**. 2018. 191 f. - Dissertação (Mestrado) - Curso de Antropologia Social, Departamento de Antropologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: https://repositorio.unb.br/handle/10482/33786. Acesso em: 18 maio 2023.

SOBRAL, Roberto. De Roberto Sobral para os que ainda se encontrarem pelo Ministério da Educação. *In*: COSTA, Suzane Lima; XUCURU-KARIRI, Rafael (org.). **Cartas para o Bem Viver**. Salvador: Boto-cor-de-rosa livros arte e café, 2020. p. 234–240.

SOBRAL, Roberto. **MEC: instituições, pessoas e projetos**. Brasília, 2024. Disponível em: https://www.mecemdebate.com.br/. Acesso

em: 27 out. 2025.

STOCKING, George W. The Ethnographer's Magic: Fieldwork in British Anthropology from Tylor to Malinowski. *In*: STOCKING, George W. (org.). **Observers Observed: Essays on Ethnographic Fieldwork**. Madison: The University of Wisconsin Press, 1983. p. 70–120.

STOLER, Ann Laura. **Along the archival grain: epistemic anxieties and colonial common sense**. Princeton: Princeton University Press, 2009.

STOLER, Ann Laura. Colonial archives and the arts of governance. **Archival Science**, Dordrecht, v. 2, n. 1–2, p. 87–109, 2002.

TARDE, Gabriel. **Monadologia e Sociologia: e outros ensaios**. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

TAYLOR, Charles. **Multiculturalism: examining the politics of recognition**. Princeton: Princeton University Press, 1994.

TEIXEIRA, Carla Costa; CASTILHO, Sérgio. **IPEA – Etnografia de uma instituição: entre pessoas e documentos**. Rio de Janeiro: ABA Publicações; AFIPEA, 2020.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. O que é o Ideb e para que ele serve? *In*: TODOS PELA EDUCAÇÃO. 8 mar. 2018. Disponível em: https://todospelaeducacao.org.br/noticias/perguntas-e-respostas-o-que-e-o-ideb-e-para-que-ele-serve/. Acesso em: 19 abr. 2026.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Todos Pela Educação 2006-2009**. São Paulo: Todos pela Educação, 2010. Eletrônico. Disponível em: https://www.todospelaeducacao.org.br/_uploads/_posts/144.pdf. Acesso em: 21 maio 2024.

TSING, Anna Lowenhaupt. Paisagens Arruinadas (e a delicada arte de coletar cogumelos). **Cadernos do Lepaarq**, Pelotas, v. 15, n. 30, p. 366–382, 2018.

TSING, Anna Lowenhaupt. **The mushroom at the end of the world: on the possibility of life in capitalist ruins**. Princeton: Princeton University Press, 2015.

TURNER, Terence. Anthropology and Multiculturalism: What is Anthropology That Multiculturalists Should Be Mindful of It?. **Cultural Anthropology**, Arlington, v. 8, n. 4, p. 411–429, 1993.

TURNER, Victor. Some White Symbols in Literature and Religion. *In*: TURNER, Victor. **Revelation and Divination in Ndembu Ritual**. London: Cornell University Press, 1975. p. 179–203.

VIEIRA, Antônio. **Essencial**. São Paulo: Penguin-Companhia das Letras, 2011.

VIEIRA, Antônio. **História do futuro**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2005.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. **A inconstância da alma selvagem e outros ensaios de antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2002a.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. **Encontros: Eduardo Viveiros de Castro**. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2007.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. **Metafísicas canibais: elementos para uma antropologia pós-estrutural**. São Paulo: Cosac Naify, 2015.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. No Brasil todo mundo é índio, exceto quem não é. *In*: RICARDO, Carlos Alberto; RICARDO, Fanih (org.). **Povos indígenas no Brasil (2001-2005)**. São Paulo: ISA, 2006. p. 41–49.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. O nativo relativo. **Mana**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 113–148, 2002b.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. Os Involuntários da Pátria: elogio do subdesenvolvimento. **Caderno de Leituras**, Belo Horizonte, v. 65, n. Chão da Feira, Série Intempestiva, p. 1–9, 2017.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. Perspectival Anthropology and the Method of Controlled Equivocation. **Tipití: Journal of the Society for the Anthropology of Lowland South America**, New Orleans, v. 2, n. 1, p. 3–20, 2004.

WAGNER, Roy. **A invenção da cultura**. São Paulo: Cosac Naify, 2010.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. São Paulo: Editora da Universidade de Brasília, 2004. v. 2

WERBNER, Richard. Introduction: multiple identities, plural arenas. *In*: WERBNER, Richard; RANGER, Terence (org.). **Postcolonial Identities in Africa**. London: Zed Books, 1996. p. 1–25.

YANG, Shu-Yuan. Imagining the state: An ethnographic study. **Ethnography**, London, v. 6, n. 4, p. 487–516, 2005.

ZOTERO. **Zotero Style Repository**. Falls Church, 2025. Disponível em: https://www.zotero.org/styles/. Acesso em: 13 abr. 2026.[1]

ZOURABICHVILI, François. Les deux pensées de Deleuze et de Negri: Une richesse et une chance. **Multitudes**, Paris, v. 9, n. 9, p. 137–141, 2002.

[1]Agradeço à equipe da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) por disponibilizar o estilo de citação (Zotero, 2025) utilizado para automatizar as referências bibliográficas desse trabalho via Zotero.

Este livro apresenta os resultados de uma pesquisa etnográfica realizada no Ministério da Educação (MEC) do Brasil, sob a perspectiva de um antropólogo servidor público que trabalha em seu campo. Investiga o cotidiano administrativo e as relações de poder numa burocracia pública marcada pela descontinuidade de seus projetos e pelo entristecimento de suas equipes. O argumento é que esse quadro decorre de o Ministério ser, em última instância, governado por "Ninguém": uma força estatal abstrata, impessoal e irresponsável.

Ao longo da narrativa, acompanha-se a passagem de um período pautado pela gestão democrática e participativa a uma era dominada por lógicas gerenciais, padronizações estatísticas e pela crescente influência de uma burocracia privada, a serviço do empresariado, atuando por dentro do MEC. A partir da proposição de uma antropologia amadora, o livro evidencia como o ocultismo, o autoritarismo e a impessoalidade da lógica-Estado afetam a vida de cada qual enredada nas engrenagens burocráticas.

Roberto Sobral é antropólogo amador pela Universidade de Brasília (UnB).

ISBN: 978-65-02-45859-4

Série Antropologia Amadora
antropologiaamadora.org