

CAPÍTULO 16

“QUEREM DESTRUIR”: ENTRE “CORTES” E “INGERÊNCIAS”, O “ESVAZIAMENTO” DAS INSTITUIÇÕES DE FOMENTO DO MCTI

Monique Florencio de Aguiar

RESUMO:

Os elementos analíticos deste trabalho foram formulados a partir da articulação dos argumentos dos meus colaboradores com parte da literatura, existente na antropologia, sobre instituições. Desse modo, tomei como objeto as *culturas administrativas destrutivas* instituídas mediante um processo que teve como grande marcador o golpe parlamentar de 2016.

Para acessar esses valores e símbolos, foi importante prestar atenção à linguagem dos meus colaboradores, pois ela revelaria os sentidos associados à *cultura do poder vigente*. Questionando como atuam os agentes das culturas destrutivas, pude perceber que existe um *método de destruição* ao comparar a atuação e os valores manifestos na gestão da Finep e do CNPq. O processo histórico de destruição vivenciado é o mesmo e, em ambas as instituições, verificou-se a interveniência de militares. Portanto, ocorreu a imposição de uma inflexível obediência hierárquica, que fez as instituições se abrirem a ingerências e, conseqüentemente, levou a uma maior perda de autonomia das mesmas. A obediência a ordens superiores resultou no “alinhamento” das chefias, que também está atrelado à valorização do não questionamento. Este seria o fenômeno identificado como “*verticalização*”, na Finep, e como “*militarização*” no CNPq.

Nesse sentido, são reforçados o “clima fiscalizador”, punitivista e os assédios. Na Finep e no CNPq, a principal diferença dos

fatores aqui colocados, como formas de atuação em um modelo destrutivo, é de intensidade. Se em ambas, atos que prejudicam o bom funcionamento da instituição são “deliberados” ou “propositais”, na Finep, a ênfase foi posta no *ataque* (“estamos sendo atacados”) e, no CNPq, a ênfase foi posta na *asfixia* (“minando a estrutura interna”). Entre os pontos convergentes, podemos citar: i) a diminuição de recursos, ii) a retirada de atribuições, iii) a restrição do funcionamento de Conselhos e Fóruns, iv) a rigidez da centralização hierárquica e v) a imposição do medo.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	630
2. CULTURAS DESTRUTIVAS: DO GOLPE PARLAMENTAR ÀS REQUENTADAS FORMAS DE GERIR	654
3. FINEP: “ESTAMOS SENDO ATACADOS”	641
4. CNPQ: “MINANDO A ESTRUTURA INTERNA”	654
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS: EXISTE UM MÉTODO DE DESTRUIÇÃO NO ATAQUE ÀS INSTITUIÇÕES?	663
REFERÊNCIAS	668

1. INTRODUÇÃO

O contexto sociopolítico em que estamos inseridos nos remete a instabilidades e a agressividades encarnadas em muitos administradores públicos, os quais têm instalado uma aura de “medo”¹ em setores do Estado brasileiro. Por isso, neste texto proponho realizar uma análise das formas de gerir² que configuram certa *cultura administrativa*. Baseando-me nas narrativas dos

1 As aspas duplas, neste texto, sinalizam termos ou frases usados pelos meus colaboradores ou trechos de trabalhos referenciados.

2 Souza Lima (2002:16) definiu o termo gerir como o “controle cotidiano de uma administração” que pode então ser representada por uma espécie de “tutor de coletivos, controlador de espaços, mantenedor dos desiguais em seus nichos”.

funcionários que me concederam entrevistas, chamei esta forma de administrar de *culturas destrutivas*. Essa cultura da destruição pode ser vista como ciclicamente ‘requentada’ e tem, nos locais pesquisados, um ator fundamental: os *militares*. Neste bojo, a questão que procurarei responder é: como atuam os agentes das culturas destrutivas. É quando a força mais bruta parece se insinuar que se faz evidente a utilidade da inteligência para transmutar as realidades em algo de qualidade superior.

Para construir meu objeto, terei como unidades sociais de análise duas instituições de fomento à ciência e à tecnologia: a *Financiadora de Estudos e Projetos* (Finep) e o *Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico* (CNPq). O declínio de investimentos nessas duas instituições traz impactos negativos para a produção científica de diversas entidades espalhadas pelo território nacional. Consequentemente, é o desenvolvimento econômico e sociocultural que entra em derrocada.

A condição atual dessas instituições será examinada a partir dos pontos de vista de alguns funcionários que vivenciam o cotidiano institucional e, para tal, realizei entrevistas *on-line* entre três de agosto e dois de outubro de 2021. Os primeiros contatos nas instituições foram realizados com o auxílio da *Associação de Funcionários do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada* (Afipea), que me forneceu indicações. Posteriormente, os próprios entrevistados facilitaram outros contatos. Sem dúvida, cada técnica de pesquisa traz as suas implicações metodológicas e, neste caso, o contexto microssociológico em que os fatos narrados se desenrolaram não pôde ser restituído como o seria mediante observação participante. No entanto, temos acesso a ricas representações e, se usarmos bem a nossa capacidade de ouvir, como faculdade de entendimento, por meio dessas representações é possível captar marcantes elementos culturais.

As entrevistas tiveram duração de uma a duas horas e, embora eu as iniciasse com um questionário estruturado,³ busquei

³ O questionário foi organizado em três seções: a primeira continha uma pergunta sobre a frente de destruição atinente ao orçamento, a segunda possuía duas perguntas sobre a organização institucional e a terceira se referia às relações travadas pelo quadro de pessoal, com dez perguntas.

seguir os próprios interesses dos entrevistados, explorando suas respostas e focando naquilo que desejavam pôr ênfase. Dessa forma, redirecionei as questões de acordo com o que a mim era apresentado, fazendo com que nem todas as perguntas planejadas de antemão fossem realizadas, o que tornava cada encontro um momento bastante único. Se grande ênfase foi posta no *medo* que ronda os seus ambientes de trabalho e o receio em conceder entrevistas despontou, procurei reforçar a confiança que me concederam retornando este texto aos funcionários ouvidos antes de por aqui publicizá-lo. Assim, eles puderam fazer sugestões e verificar se seu anonimato tinha sido mantido, o que os transformou em colaboradores deste empreendimento textual, sagrando-o com a ética científica.

Para fins analíticos e teóricos, farei uso do método comparativo, relacionando argumentos atinentes à Finep e ao CNPq. Este método é antigo e passou por transformações em decorrência do próprio desenvolvimento científico, mantendo o objetivo de identificar regularidades fenomênicas e alcançar generalizações a partir da análise de casos particulares. Segundo Woortmann (2005:89), tal método seria “um meio controlado de chegar às regularidades e generalizações”:

“o método comparativo “és una forma de erudición”, nos termos de Little et al. (op. cit.) e mais especificamente, uma forma controlada de questionamento e de aproximação organizada. É antes de tudo um meio de organizar o pensar sobre o real, diriam os clássicos, num proceder controlado, científico.” (Woortmann, 2005:106)

Ao longo do tempo, alguns autores deixaram suas marcas ao explorar o método e podemos selecionar em suas produções, ainda que seus paradigmas tenham sido superados, contribuições para o procedimento aqui seguido. Franz Boas, em texto de 1896, questionou a forma hipotético-dedutiva dos evolucionistas realizarem comparações entre sociedades

e propôs uma pesquisa histórica detalhada, ressaltando que é preciso comprovar a comparabilidade dos fenômenos correlacionados (Boas, 2010:32,37). Radcliffe-Brown, em texto publicado em 1951, concebeu o método comparativo como tarefa da antropologia social, a despeito do que compreendeu como meras descrições, introduzindo a análise de costumes e crenças de forma relacionada ao sistema social total de que eram parte (Radcliffe-Brown, 1978:44). Barth, em conferência proferida em 1995, ensejou um exame comparativo interpretativista, no qual eram percebidas as variações de sentido expressas em uma região da Nova Guiné, reconhecendo formas variantes de um mesmo processo (Barth, 2000:188).

Aproveitando essas lições, saliento que a Finep e o CNPq são comparáveis por serem duas instituições de fomento à ciência e à tecnologia vinculadas a um mesmo Ministério, o *Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações* (MCTI). Assim, possuem uma atribuição similar, embora contenham diferenças em suas atuações, e travam relações com superiores situados em uma mesma instância. Além disso, compartilham de recursos do mesmo Fundo, o *Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico* (FNDCT). As características e crenças expressas nas falas dos entrevistados serão atreladas às instituições, que como unidades de análise constituem uma realidade mais abrangente. E, conforme os ensinamentos de Barth, prestarei atenção às interpretações dadas pelos funcionários, a fim de identificar as semelhanças e as variações de um mesmo processo, o processo de destruição ou de desmonte das instituições democráticas.

Woortmann (2005) esclareceu que a comparação é apenas um momento do método; este seria constituído de três momentos: o de seleção das unidades de observação, o de construção do objeto, por meio do delineamento da problemática de pesquisa, e, por fim, o de comparação que proporcionará uma reflexão sobre o objeto, alcançando as regularidades e generalizações.

Esperando ter bem conduzido o olhar de meu leitor, passo a apresentar a estrutura deste texto. No primeiro subtítulo, construo

o objeto deste trabalho, fazendo referência a um contexto mais abrangente, o do golpe parlamentar, quando os militares são notados como um dos atores deste processo que levou às atuais formas de gerir. No segundo subtítulo, apresento a Finep e os elementos que constituem e direcionam a sua administração, referenciados pelos meus colaboradores. Da mesma forma, no terceiro subtítulo, apresento o CNPq e os elementos que constituem e direcionam a sua administração, segundo os meus colaboradores. No quarto subtítulo, reflito sobre a existência de um método de destruição das instituições, comparando os aspectos analisados nas seções sobre a Finep e o CNPq. Desse modo, a comparação poderá abrir caminhos para a atuação de nossas inteligências estrategicamente orientadas.

2. CULTURAS DESTRUTIVAS: DO GOLPE PARLAMENTAR ÀS REQUENTADAS FORMAS DE GERIR

Durante as entrevistas, tanto na Finep quanto no CNPq, fez-se referência à noção de cultura. Na Finep, um colaborador, que será mais bem explicitado na próxima seção, mencionou que a “cultura” do assédio moral sempre existiu em todos os governos, o diferencial agora seria o “ataque” à instituição. No CNPq, Fabiana,⁴ uma das entrevistadas, constatou a vigência de uma “cultura do estresse” ocasionada pela “falta de pessoal” e de “ferramenta de trabalho”, o que aumentaria a probabilidade de assédio moral no ambiente laboral.

Após salientar o uso do termo cultura pelos entrevistados, farei uma digressão a fim de resgatar características do processo de deterioração das instituições, situando-nos a partir de dois discursos: o do atual presidente, Jair Bolsonaro (2018-), ao votar o *impeachment* da ex-presidente Dilma Rousseff (2011-2016) em 2016 e o da própria Dilma, após a votação deste *impeachment*. Selecionei o seguinte trecho da fala de Bolsonaro:

4 Nome fictício.

“Perderam em 64, perderam agora em 2016. Pela família e pela inocência das crianças em sala de aula que o PT nunca teve. Contra o comunismo. Pela nossa liberdade. Contra o Foro de São Paulo. Pela memória do coronel Carlos Alberto Brilhante Ustra, o pavor de Dilma Rousseff. Pelo exército de Caxias, pelas nossas Forças Armadas. Por um Brasil acima de tudo e por Deus acima de todos, o meu voto é sim.”

O então deputado fez referência a dois momentos históricos: o do golpe militar ocorrido em 1964 e o do golpe parlamentar ocorrido naquele ano de 2016. Além de referenciar notícias falsas, fez homenagem ao coronel Brilhante Ustra, que participou da ditadura e torturou Dilma Rousseff, aclamando ainda o exército de Caxias e as Forças Armadas. Desse modo, Bolsonaro manifestou a sua aprovação quanto às práticas de Ustra, considerado o primeiro torturador condenado no Brasil. Em matéria do jornal *Brasil de Fato* lê-se:

“A fala não foi de improviso, Bolsonaro leu o nome do militar em um pedaço de papel amarrotado. Foi um ato sádico, planejado, covarde e cruel, assim como eram as sessões de torturas em centenas de pessoas que aconteceram em São Paulo, no Destacamento de Operações de Informação – Centro de Operações de Defesa Interna (Doi-Codi), sob o comando do coronel Ustra na ditadura militar, período em que foram contabilizadas 434 mortes e desaparecimentos no país, segundo a Comissão Nacional da Verdade.” (Brasil de Fato, 17 de outubro de 2018)⁵

A Comissão Nacional da Verdade foi instituída em novembro de 2011, no governo de Dilma Rousseff, com o propósito de apurar violações aos direitos humanos ocorridos, principalmente, durante a ditadura militar (1964 a 1985). A Comissão findou em

⁵ Conf.: Brasil de Fato, 17 de outubro de 2018. Conheça a história sombria do coronel Ustra, torturador e ídolo de Bolsonaro. <https://www.brasildefato.com.br/2018/10/17/conheca-a-historia-sombria-do-coronel-ustra-torturador-e-idolo-de-bolsonaro>, página acessada em 02/11/2021.

dezembro de 2014 e, após amplas investigações, foi recomendada a responsabilização jurídica dos causadores das violações, o que implicaria na anulação da proteção da lei da Anistia de 1979.⁶ Muitos militares foram alvos dessas investigações que visavam à justiça.

Saltamos para agosto de 2016, quando o Senado aprovou o *impeachment* de Dilma Rousseff, a primeira mulher presidente do Brasil. Em trechos de seu discurso, ela afirmou:

*“Hoje, o Senado Federal tomou uma decisão que entra para a história das grandes injustiças. Os senadores que votaram pelo impeachment escolheram rasgar a Constituição Federal. Decidiram pela interrupção do mandato de uma Presidenta que não cometeu crime de responsabilidade. Condenaram uma inocente e consumaram um golpe parlamentar. (...) É o segundo golpe de estado que enfrento na vida. O primeiro, o golpe militar, apoiado na truculência das armas, da repressão e da tortura, me atingiu quando era uma jovem militante. O segundo, o golpe parlamentar desfechado hoje por meio de uma farsa jurídica, me derruba do cargo para o qual fui eleita pelo povo. (...) O projeto nacional progressista, inclusivo e democrático que represento está sendo interrompido por uma poderosa força conservadora e reacionária, com o apoio de uma imprensa facciosa e venal. **Vão capturar as instituições do Estado para colocá-las a serviço do mais radical liberalismo econômico e do retrocesso social.** (...) O golpe é contra o povo e contra a nação. O golpe é misógino. O golpe é homofóbico. O golpe é racista. **É a imposição da cultura da intolerância, do preconceito, da violência.**”⁷*

Na introdução de sua fala, Dilma interpretou o *impeachment*

6 Conf.: G1, 10 de dezembro de 2014. Comissão da Verdade responsabiliza 377 por crimes durante a ditadura. <http://g1.globo.com/politica/noticia/2014/12/comissao-da-verdade-responsabiliza-377-por-crimes-durante-ditadura.html>, página acessada em 02/11/2021.

7 Conf.: G1, 31 de agosto de 2016. Íntegra do discurso de Dilma após impeachment. <http://g1.globo.com/politica/processo-de-impeachment-de-dilma/noticia/2016/08/integra-do-discurso-de-dilma-apos-impeachment.html>, página acessada em 02/11/2021.

como um golpe parlamentar injusto e mencionou ser o segundo golpe que enfrentava na vida. Novamente, 1964 se une a 2016 e a presidente apontou como indutoras do golpe as “forças conservadoras e reacionárias”, que teriam interrompido um projeto de governo “progressista, inclusivo e democrático”. Mais que isso, ela previu a captura das instituições de Estado e a imposição do que chamou de “cultura da intolerância, do preconceito, da violência”.

Quando os militares são referenciados em ambos os discursos e o ano de 1964 é relacionado ao ano de 2016, sobressai uma repetição de acontecimentos ao longo da história e um mesmo ator, os militares, pois estes passaram a ocupar muitos cargos no governo de Jair Bolsonaro (2018-). Souza Lima e Facina (2019:440), ao refletirem sobre artigos de uma coletânea voltada à etnografia de instituições, salientaram os “recrudescimentos de episódios autoritários” no Brasil como constituintes de um processo de longo prazo dada a “durabilidade de certos padrões relacionais”. Essa repetição de episódios autoritários se encaixa perfeitamente quando os dois golpes são relacionados, trazendo as ‘requeentadas’ formas agressivas de gerir as instituições.

É oportuno lembrar o diálogo realizado entre as teorias da administração e da antropologia que resultou no vigor do conceito de *cultura organizacional*. Segundo Ruben et al. (1996:73), uma das primeiras definições de cultura organizacional foi realizada por Elliot Jaques, no ano de 1952, no livro *The Cultural Change of the Factory*, publicado nos Estados Unidos. A expressão ganhou impulso na década de 1960, vista como crucial para a realização de mudanças planejadas nas organizações. Mas foi na década de 1980 que ela foi revigorada e os teóricos da administração passaram a se apoiar na antropologia para incluir o simbolismo, os ritos, os mitos e a linguagem em suas análises (Ruben et al., 1996:73-74). Portanto, a consideração quanto à existência de um imaginário construído a partir da constante interação de seres em uma organização melhorou a compreensão da realidade dos grupos, vendo-a como “essencialmente humana” (Ruben et al.,

1996:74-75).

A fim de aprimorar o entendimento das relações entre cultura e formas de gestão, a brasileira Livia Barbosa (1996) propôs o uso do termo *cultura administrativa*. Isto porque o conceito de cultura organizacional nos remeteria a um universo fechado, autocontido e “descolado do contexto social onde se encontra” (Barbosa, 1996:15). Com os problemas atinentes ao termo cultura organizacional, Barbosa (1996:18) salientou os benefícios do uso do termo cultura administrativa, apregoando para este uso três motivos: primeiro, o conceito relacionado a este termo não se restringiria a um único tipo de instituição; segundo, não traria as marcas do campo intelectual que o gestou e; terceiro, valorizaria as relações de diferentes tipos de instituições (e da própria administração) com o universo social no qual estão inseridas. A cultura administrativa foi definida como “o conjunto de lógicas e valores contextualizados de forma recorrente na maneira de administrar de diferentes sociedades” (Barbosa, 1996:19).

Se de início, os valores culturais foram considerados estáveis e consensuais, ao longo do tempo, as teorias passaram a enfatizar um processo dinâmico de negociações e reinterpretações desses valores.

Em 1986, a antropóloga Mary Douglas (2007), por exemplo, teria enfatizado a estabilidade e o consenso em seu livro *Como as Instituições Pensam*. Tendo estudado na Inglaterra e sofrido a influência da escola estrutural-funcionalista, a autora tematizou o compartilhamento das categorias de pensamento como sistemas de conhecimento que controlam a cognição. Para que esse compartilhamento de categorias ocorresse, uma massa de pessoas, que se situaria nas bordas da instituição, adotaria as ideias de uma elite organizacional, transferindo para ela o fardo de pensar.

Diferentemente, em textos de 1997 e 1995, respectivamente, os franceses Irène Bellier e Marc Abélès usaram o termo cultura administrativa e salientaram a noção de processo. Ao analisar a Escola Nacional de Administração e a Comissão Europeia, Bellier (1997:3-4) ressaltou a importância da análise das representações a

partir da atenção dada à linguagem de agentes institucionais. Para ela, em uma mesma instituição podem se articular várias culturas, como diferentes visões de mundo ordenadas por relações de poder que levam a um processo dinâmico de atribuição de sentido. Esse processo dinâmico também foi salientado por Abélès (1995:75-76), que confrontou as noções funcionalistas e culturalistas de cultura, as quais apregoavam uma totalidade coerente, com a historicidade de um processo institucional resultante de um perpétuo movimento de ‘tornar-se’. Assim como Bellier, Abélès baseou suas assertivas em pesquisas sobre instituições supranacionais. Pensando a noção de cultura organizacional e cultura administrativa como equivalentes que evidenciam um espaço fechado, o autor (1995:83) descreveu a instituição “*como um espaço de confrontação entre essas representações: nesse espaço se cruzam as trajetórias em busca de poder*”.

Susan Wright (1994:19) lembrou os esforços de pesquisa em organizações realizados por antropólogos desde 1920 para, ao fim, advogar pelos benefícios de compreender não exatamente a cultura de uma organização, mas a *organização como cultura*, pondo ênfase em um contínuo processo de organização que dissiparia a ideia da instituição como estática e sem contexto. Com o auxílio das teorias de Clifford Geertz, Wright (1994:22), entre outros, constatou a existência de uma multiplicidade cultural nas organizações e mencionou que o objetivo do pesquisador é interpretar mediante categorias culturais o que está acontecendo em uma situação de campo. Assim, examina-se como as pessoas negociam significados, atentando para a *linguagem* e o *poder*.

Contudo, antes mesmo da publicação do livro de Douglas, Laura Nader (1972) propôs justamente estudar a cultura do poder, ou seja, estudar *up* a fim de desvendar os mecanismos manejados pelas elites para manter as hierarquias de poderosas instituições e burocracias e direcionar a vida cotidiana das sociedades (Wright, 1994:15-16). Na década de 1970, nos Estados Unidos, a autora promoveu uma inovação nos estudos organizacionais, pois, anteriormente, esses estudos serviam mais para os

administradores agirem sobre os trabalhadores, como no caso do experimento *Hawthorne* e nas investigações de chão de fábrica de *Manchester*; o ponto de vista dos trabalhadores sobre os administradores não era examinado (Wright, 1994:9). Para Nader, a descrição e a análise de instituições de governo poderiam auxiliar os cidadãos a atuarem na democracia, por isso, a autora salientou: “*we have to describe the bureaucracy and its culture*” (Nader, 1972:s.p).

Da mesma forma que Nader pretendeu esclarecer o funcionamento das instituições estadunidenses para auxiliar os cidadãos e os subalternos, pretendo, com o estudo da Finep e do CNPq, produzir algo que possa auxiliar os funcionários ao trazer suas categorias de entendimento da realidade para o conhecimento público. Dorothy Smith (2005:1-3), considerada a criadora da etnografia institucional desenvolvida na década de 1980, reafirmou a importância de fazer uma sociologia a partir do ponto de vista das pessoas, vendo na linguagem uma chave para a descoberta etnográfica, pois tal linguagem coordenaria a subjetividade e tornaria visível a experiência relacional cotidiana. De acordo com Rankin (2017:1), o propósito da *etnografia institucional* é gerar conhecimentos úteis para as pessoas que têm suas atividades cotidianas organizadas contra os seus próprios interesses. Seguindo as perspectivas aqui expressas, o leitor perceberá o valor dado à linguagem neste texto e a utilidade, para os administrados, do conhecimento produzido.

Se derivações das palavras *destruição*, *desmonte*, *esvaziamento* e *desmantelamento* foram utilizadas como categorias centrais para a compreensão da experiência dos funcionários, propus como objeto deste estudo as culturas administrativas destrutivas, que se configuraram ou se intensificaram após o “golpe parlamentar”. Logo, procurarei responder a seguinte questão: *como atuam os agentes das culturas destrutivas nas instituições selecionadas?*

3. FINEP: “ESTAMOS SENDO ATACADOS”

O processo de estruturação do sistema de ciência, tecnologia e inovação brasileiro teve impulso na segunda metade do século XX, a partir da criação de instituições federais como o CNPq, a Capes e a Finep (Leser et al, 2019:139). Criada em 1967, a Financiadora de Estudos e Projetos é uma empresa pública que têm como missão:

“promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil por meio do fomento público à Ciência, Tecnologia e Inovação em empresas, universidades, institutos tecnológicos e outras instituições, públicas ou privadas, que exerçam atividades de pesquisa e desenvolvimento.” (Regimento Interno da Finep, artigo 3º, 2018)

Segundo Leser et al. (2019:146), a promoção do fomento às pesquisas tem sido uma função típica de Estado em decorrência do risco e da incerteza quanto ao êxito e à viabilidade econômica dos empreendimentos. Se não fosse o Estado a realizar este investimento, o país se tornaria vulnerável à dependência tecnológica.

A expertise acumulada pela Finep inclui a sua condição de Secretaria Executiva do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), criado em 1969 e desde então gerenciado pela instituição. Esse Fundo é a principal fonte de recursos para a ciência e a tecnologia. Ele tem, entre os seus componentes, os chamados Fundos Setoriais, criados a partir dos anos 2000 “para fortalecer a pesquisa em setores tecnológicos e estratégicos, tais como, energia elétrica, siderurgia, aeronáutica e petróleo” (Matos & Teixeira, 2019:77). Somam-se cerca de 15 fundos setoriais que têm origem em parcelas de impostos devidos à União e em contribuições sobre a exploração de recursos naturais, recursos estes que devem ser investidos nas mesmas áreas em que se originou.

Além de esclarecer sobre os recursos dos quais dispõe, é conveniente apresentar minimamente a estrutura administrativa da instituição sob análise. A Finep possui órgãos de: i) direção e administração, ii) fiscalização e acompanhamento e iii) assessoramento. São três os órgãos de direção e administração em ordem hierárquica decrescente: a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva. Esta última abarca a Presidência e quatro diretorias: a Diretoria de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (DRCT), a Diretoria de Inovação (DRIN), a Diretoria Financeira de Crédito e Captação (DRFC) e a Diretoria Administrativa (DADM). Pelo Regimento Interno da Finep, a Diretoria Executiva deveria se reunir ordinariamente uma vez por semana. O atual presidente, Waldemar Barroso Magno Neto (2020 – 2022), é um militar da área de engenharia mecânica, de armamento e de sistemas e foi chamado, durante as entrevistas, de “o General”. Dos quatro diretores, atualmente dois são militares e a instituição também possui vários cargos de assessoria ocupados por militares.

Na Finep, tive acesso a dois entrevistados, um homem e uma mulher, ambos eram de meia idade e não possuíam gratificações sobre os salários.⁸ Eles se colocaram como porta-vozes dos demais funcionários em condição mais subalterna, pois, dados os conflitos no interior da empresa, estabeleciam interlocuções com seus colegas e os ouviam. Ao homem darei o nome fictício de Pedro e à mulher chamarei de Estela.

Após realizar esses dois contatos, não foi possível entrevistar outros funcionários sob a alegação do “medo”, “receio” ou “temor generalizado” que parecem formar um campo irradiador de energia negativa no local. Uma das pessoas abordadas afirmou que a sua fala seria semelhante a dos dois colegas, afinal, como argumentou “é um ataque à instituição e aos empregados”. Foi em sintonia com a situação explicitada que intitulei este artigo como “Querem destruir”. Este argumento partiu de Pedro que, em meio a várias ênfases impactantes, afirmou ser esta destruição um movimento “deliberado”.

8

A instituição possui cerca de 550 funcionários.

3.1 OS “MILITARES”: VERTICALIZAÇÃO, MEDO E ORIENTAÇÃO IDEOLÓGICA

O fato da cúpula da Finep ter sido, em grande parte, preenchida com militares no atual governo (2018 – 2022), remete-nos às assertivas de Leirner (2020), para quem o Brasil teria sido alvo de uma guerra híbrida realizada por um grupo de militares e não por agentes externos, como seria comum. Segundo Andrew Korybko (2018), analista político residente na Rússia, a guerra híbrida é uma combinação de revoluções coloridas e guerras não convencionais planejadas por agentes externos com o objetivo de realizar um golpe de Estado em países que não se aliam às políticas e interesses desses agentes.

Convém esclarecer o que são as revoluções coloridas e as guerras não convencionais para, posteriormente, reforçar o ponto de vista de Leirner. As revoluções coloridas seriam orquestradas por meio de propagandas, operações psicológicas e uso de redes sociais que provocam descontentamentos, incentivam manifestações de massa e conflitos internos com o propósito de desestabilizar governos (Stédile, 2018:8). Seriam utilizadas “inversões da realidade” objetivando provocar reações que “afetem o real de forma programada” (Leirner, 2020:19). Se a revolução colorida não for suficiente para derrubar um governo, as práticas avançam em direção à guerra não convencional, quando entrariam no combate “guerrilhas, milícias ou insurgências” (Stédile, 2018:8). No Brasil, Leirner (2020:25) concebeu que o golpe foi planejado por um grupo de militares que repercutiu narrativas distorcidas sobre a realidade para confundir e manipular a opinião pública. Posteriormente, pessoas e entidades apareceram como “janelas de oportunidade para ‘mudar o sistema’”: certos deputados, juízes, ministros, empresários etc (Leirner, 2020:30).

Como salientado por Leirner, militares mobilizados para alcançar certos poderes foram um dos principais atores do golpe, mas esses militares não representariam a categoria militar como um todo. Esta assertiva está em consonância com a concepção

de Estela, que afirmou ter conhecido militares durante a sua trajetória de vida e, sobre os que estariam ocupando cargos na Finep, sentenciou: “não reconheço esses militares”.

Segundo o que pude compreender na interlocução com meus colaboradores, a gestão de influência militar teria três características principais, essas seriam a *verticalização*, o *medo instaurado* e a *orientação ideológica*.

Estela trouxe o termo “verticalização” para caracterizar a gestão, mencionando que, anteriormente, ela seria mais “transversal”. De início, os novos gestores teriam tido uma atitude de “acolhimento”, quando foram alertados pelos funcionários sobre o que precisaria melhorar na instituição, como: aumentar a transparência, a participação e considerar a expertise dos servidores. Contudo, em determinado momento “as coisas viraram” e a oitiva foi suspensa. Para Estela, os gestores “tentam reproduzir a hierarquia militar em uma instituição que não é militar”. Nos seus termos, a Finep teria uma “massa de gente que pensa”, “uma massa crítica”, e isso os “assusta”. Logo, não se instituiu um “debate” e a própria “verticalização” tornou a “comunicação mais restrita”. Ela também intensificou a obediência dos gestores às instruções que partem do Ministério, de forma que teria se instituído uma lógica bem expressa pela sentença “tudo que mandar, farei sim senhor”. Ainda em conexão com a verticalização, Estela afirmou sobre os subordinados que “eles não conseguem dobrar, eles tiram” dos cargos.

Segundo Pedro, “o General” tentou trazer as pessoas para perto dele, mas se sentiu contrariado e “fechou o canal de comunicação”. Com isso, a “falta de transparência” teria aumentado e o “espaço para contestação” se reduzido. Sem transparência, as coisas seriam realizadas “em segredo” e os funcionários ou não tomariam conhecimento ou saberiam de maneira “informal”. Assim, a prática seria de “travar as informações”. Para Pedro, as gestões anteriores não eram transparentes, mas a falta de transparência “cresceu em um nível que beira o ridículo, nunca tinha visto isto em toda a minha vida”. Os funcionários, por

exemplo, teriam tentado argumentar sobre metas reformuladas pelo Conselho de Administração, não conseguindo espaço para a sua escuta. Por isto, Pedro afirmou: “esse governo não abre espaço para contestação”.

Ainda de acordo com Pedro, o conjunto comportamental dos gestores estaria configurando um “ambiente de medo” e Estela considerou que o “medo” é decorrente da “forma que destrata”, pois a maneira de destratar seria “muito forte”. Para ela, as pessoas, na Finep, estariam “fragilizadas para denunciar”, sentindo-se “sozinhas”. Indício de tais destratos seria a existência de um processo na Comissão de Ética Pública, com acusações de assédio moral, que teve um dos diretores como alvo. Este chegou a ser qualificado durante a entrevista como “misógeno” e “arrogante”, já que “humilhou” e fez pessoas “chorarem”. Entretanto, o processo na Comissão de Ética foi arquivado por ausência de materialidade.

A respeito das relações com seus superiores, Pedro advertiu que a “Finep tem gente capacitada, agora temos que nos submeter a gente que não é capacitada”. Já Estela sugeriu que os gestores não teriam “humildade” e possuiriam pouco conhecimento do Sistema Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Demonstrativamente, certo diretor não reconheceria suas “limitações”, “não sabe sequer se expressar”, mas “não abre mão” da “posição de destaque”, bem como consideraria que os servidores estão “sempre errados”. O apego a insígnias de poder, ou a algo exterior que reforce seus valores, foi apontado, por Colombo (1965:11), como uma das características da personalidade autoritária. Dessa forma, apegar-se a cargos de destaque e negar um *outro*, visto como diferente ou com ideias diferentes, adequa-se ao diagnóstico de Colombo (1965:5), para quem o autoritarismo é uma tendência de se colocar em situações de dominação ou submissão frente aos outros, como consequência de uma básica insegurança do eu.

A postura ‘pouco humilde’ se uniria à “orientação ideológica nas decisões” e, por isso, Pedro argumentou: “não adianta mostrar

critérios técnicos, a base da decisão é ideológica, não adianta ter como provar”. Estela mencionou que os diretores, seguindo suas ideologias, tratariam os funcionários que trabalham com financiamentos não reembolsáveis como “bandidos”, pois desconfiariam que tais funcionários possuem algum interesse escuso nos projetos. Ademais, corriam rumores sobre o rótulo “comunistas” ter sido usado por um dos dirigentes para qualificar certos servidores por ocasião de exonerações.

A orientação ideológica está em sintonia com o que alguns pensadores chamaram de *guerra cultural*, um conflito de tendências valorativas opostas, como, por exemplo, conservadorismo e progressismo. Consoante a isto, Leirner (2020) acredita que o objetivo maior do grupo de militares que teria conduzido a guerra híbrida não seria apenas ocupar as instituições de Estado, mas impor certa cultura. Nas palavras do autor: “[n]ão se trata apenas de uma questão numérica de *aparelhamento* do Estado, mas também de um processo de construção de uma hegemonia (isto é, de imposição de valores e símbolos) que os coloca no centro da sociedade” (Leirner, 2020:42).

Em síntese, fechar canais de comunicação e diminuir a transparência parece não ser suficiente para este tipo de gestão. Segundo os interlocutores, os funcionários são alvos de um trato rude e, por isso, tem se instituído um ambiente de medo como parte de uma *cultura destrutiva*. Sobretudo, a valorização de posições de destaque e da obediência hierárquica pode ser confrontada com o pouco conhecimento do Sistema Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, que levaria à desconfiança quanto aos interesses dos servidores, mesclada à orientação ideológica ou àquela alheia a critérios técnicos.

3.2 O “ESVAZIAMENTO”: CORTES, LUTA PELO FNDCT E RETIRADA DE DIREITOS

O *esvaziamento institucional* se refere à diminuição do papel ou da missão da Finep, o que ocorre pelo não repasse de recursos

suficientes e pela retirada de responsabilidades. No atual contexto, Estela salientou que o esvaziamento das instituições estaria se dando de forma rápida: “um esvaziamento absurdo do nosso papel”, “um apagamento do nosso sistema”.

Quando não são recebidos recursos suficientes, pelo corte ou contingenciamento de valores do FNDCT, Pedro argumentou que a quantidade de trabalho e a possibilidade de fazer contratos diminuam. Logo, lhe surgiria um “sentimento de ver o trabalho sendo destruído”.

Em 2020, recursos de mais de quatro bilhões do Fundo foram contingenciados, ou seja, foram incluídos na Reserva de Contingência para o pagamento de juros de dívidas públicas, não podendo ser usados para a sua finalidade original de financiar pesquisas. Para 2021, 90% da arrecadação do FNDCT seria contingenciada, mas, a partir de uma grande mobilização pública, foi promulgada a Lei Complementar 177 de 2020 que não permitiu que os recursos do Fundo fossem usados para pagamentos de dívidas. Embora o presidente, Jair Bolsonaro, tivesse vetado dois artigos dessa lei, inviabilizando os planos de não contingenciar recursos, o Congresso derrubou tais vetos.

Os recursos do FNDCT são destinados, em sua maior parte, à Finep e ao CNPq, mas certa quantia também é destinada ao MCTI, aos institutos vinculados e a organizações sociais. A situação financeira destas instituições se agravou progressivamente, pois o orçamento para a ciência e tecnologia vem sendo reduzido desde 2013, conforme se nota na Tabela 1.

TABELA 1: VALORES DA FUNÇÃO DE C&T ATUALIZADOS PELO IPCA-IBGE, ENTRE 2000 A 2020.⁹

DESPESA DA UNIÃO POR FUNÇÃO - C&T		
ORÇAMENTOS FISCAL E DA SEGURIDADE SOCIAL		
1995 a 2020		
ANO	DESPESA DE C&T	DESPESA C&T ATUALIZADA PELO IPCA
2000	1.244.858.671	4.357.545.742
2001	1.591.800.136	5.257.868.662
2002	1.506.710.314	4.622.139.901
2003	1.993.196.406	5.433.676.641
2004	2.607.080.738	6.502.467.890
2005	3.274.462.390	7.590.123.923
2006	3.703.455.224	8.122.377.259
2007	3.207.497.263	6.820.367.331
2008	3.950.793.586	8.042.422.296
2009	4.821.505.722	9.267.866.959
2010	5.338.885.797	9.838.147.448
2011	5.115.771.798	8.901.039.294
2012	5.975.520.561	9.762.094.405
2013	8.334.124.105	12.864.214.769
2014	6.115.849.700	8.913.326.197
2015	6.248.218.745	8.557.885.925
2016	5.907.586.985	7.310.999.847
2017	5.904.636.410	6.875.041.556
2018	6.194.519.006	7.006.072.232
2019	6.278.760.370	6.844.972.701
2020	6.011.271.930	6.282.821.521
A função de C&T iniciou a partir de 2000		

FONTE: PAULO LINDESAY, DIRETOR DA ASSIBGE-SN/COORDENADOR DO NÚCLEO DA AUDITORIA CIDADÃ RJ.

9 “A função de C&T apresentada na tabela abaixo com valores previstos em Lei Orçamentária Anual, segundo dados obtidos na Despesa por Função – Tesouro Nacional (<https://www.tesourotransparente.gov.br/publicacoes/despesas-da-uniao-series-historicas/2019/11>) e valores atualizados monetariamente pelo IPCA (01/2000 a 12/2020), do IBGE, Fonte: Calculadora do Banco Central (<https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADA0/publico/corrigirPorIndice.do?method=corrigirPorIndice>) - evidenciando que o **orçamento de C&T/2020 (R\$ 6,2 bilhões)** é o menor dos últimos 17 anos - **orçamento de C&T/2004 (R\$ 6,5 bilhões).**” (Paulo Lindesay – Diretor da ASSIBGE-SN/Coordenador do Núcleo da Auditoria Cidadã RJ).

Junto à diminuição de recursos destinados à ciência e à tecnologia, “aumenta consideravelmente (...) o investimento nas Forças Armadas” (Chico Alves, colunista do site Uol).¹⁰ Além disso, orientações foram lançadas para delinear as ações da Defesa nesta área. Por exemplo, em 22 de julho de 2021, foi assinada a Portaria GM-MD nº 3.063, que regula a Política de Ciência, Tecnologia e Inovação de Defesa. Interessante notar, nas palavras de Leirner (2021:12), operações nas quais o “Exército centraliza ações que caberiam a vários setores do Estado”, como na Operação Acolhida, Operação Verde Brasil e Operação de Garantia da Lei e da Ordem. Para o autor, “essa drenagem de recursos do Estado para ações militares é parte de um projeto” (Leirner, 2021:12).

À diminuição de recursos repassados, agrega-se o comprometimento da missão institucional. A ameaça constante de retirar da Finep a Secretaria Executiva do Fundo, se concretizada, diminuiria suas atribuições e afetaria o bom desempenho de sua missão. Os funcionários têm se mobilizado quando este assunto vem à tona. Em 2021, eles procuraram se unir às associações científicas, como a Academia Brasileira de Ciências (ABC) e a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), e interagir com parlamentares a fim de manter a integridade do Fundo na Finep. Sobre um dos episódios envolvendo a transferência institucional do FNDCT, Pedro afirmou: “durante dez dias, achamos que a empresa ia acabar”. A retirada do FNDCT da Finep, no mínimo, “mudaria muito a importância que a empresa tem”.

Com o movimento coletivo, os atores associados conseguiram retirar o projeto de pauta. Segundo o projeto, o FNDCT ficaria sob a gerência do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. Para Estela, o próprio Ministério estaria correndo “risco de ser extinto” e, diante disso, realizaria um “movimento de puxar” as

10 Conf.: Uol, 24 de março de 2021. Orçamento vergonhoso corta de Saúde, Educação, Meio Ambiente e Censo. <https://noticias.uol.com.br/colunas/chico-alves/2021/03/24/orcamento-vergonhoso-corta-de-saude-educacao-meio-ambiente-e-censo.htm>, página acessada em 03/07/2021.

autonomias das agências para “justificar a sua existência”.

O movimento de esvaziar a Finep impactaria os direitos dos empregados. De acordo com Pedro, os funcionários tiveram direitos retirados a cada convenção coletiva e isso ocorreria “pelo medo de a empresa acabar”, o que faria com que aceitassem menos benefícios. No primeiro ano do governo Bolsonaro, funcionários teriam ficado “em pânico” por acreditarem que a função de celetista iria “acabar”. Diante desse pânico, os reajustes de salário teriam sido irrisórios e os funcionários aceitaram essa condição na esperança de que os gestores “fossem olhar com mais bons olhos e não acabar com a empresa”. Alguns servidores optaram por se aposentar, aderindo a um Plano de Demissão Assistida, pelo risco de perderem recursos.

Dessa forma, o esvaziamento da missão da Finep está atrelado aos constantes cortes de recursos e à retirada de sua função de Secretaria Executiva do Fundo. Estas ameaças também estariam relacionadas com a diminuição dos direitos trabalhistas, por isso, ao mesmo tempo em que há luta pela manutenção do FNDCT na instituição, há um forte acumamento no âmbito institucional.

3.3 A “INGERÊNCIA”: O SENTIMENTO DE ATAQUE E OS CONSELHOS REPRESENTATIVOS

“Nunca vi tanta ingerência política nas instituições como agora”, disse Estela ao pensar sobre as modificações relacionadas aos Conselhos representativos. Mas essa ingerência também se configuraria no movimento “deliberado” realizado pelo Conselho de Administração e pela Diretoria, reportado por Pedro, de “mostrar que a empresa não está dando certo”. Ações neste sentido gerariam um sentimento de ataque e ele apontou: “o corpo funcional se sente atacado pelo governo”, “sentimento de que querem destruir”, “sentimento de desmotivação, de ataque, a gente se sente atacado”, “tendo que se defender o tempo inteiro”, “ter que ir ao Congresso para se defender”. Ele supôs que “o ataque parte do Ministério”.

Alguns exemplos foram dados por meu interlocutor para demonstrar a vontade dos gestores de “fazer a empresa dar prejuízo” ou “fazer com que a área não funcione, por razões ideológicas”. A ideologia que conduz os gestores estaria atrelada à ideia do “Estado Mínimo” que ainda os levaria a recusar a importância social dos financiamentos não reembolsáveis, aqueles que não são empréstimos e, portanto, não necessitam de ressarcimento. Segundo Pedro, o desconhecimento desse tipo de aplicação para o desenvolvimento do país conduz às ações puramente ideológicas, visto serem “desprovidas de argumento técnico”. O financiamento não reembolsável seria compensado pelos juros pagos por outros empréstimos. Para Pedro, esta seria “a atividade mais nobre da Finep”, sendo que sua “contrapartida vai para o país, é a pesquisa”.

Interessante notar que Andrade (2020:6) elencou três grupos protagonistas no governo de Jair Bolsonaro, estes seriam os economistas neoliberais ligados ao mercado financeiro, os militares da reserva e os neoconservadores. Já vimos que, na Ciência e Tecnologia, os militares têm predominado, mas Leirner (2021:18) considerou que eles possuem uma visão neoliberal. Em entrevista concedida à *Revista Ponto Urbe*, Leirner afirmou que:

“desde 2001, foi absolutamente incentivado – e agora é obrigatório – que oficiais do Exército Brasileiro, da Força Aérea, e eu acho que da Marinha também, façam como parte do seu currículo cursos de MBA na FGV, por exemplo. Então, assim, há 20 anos que esse negócio neoliberal está sendo socado dentro da cabeça dessa turma. Aí surge a pergunta: “ah, mas e os militares nacionalistas. Cadê a Petrobrás?” Não! Essa turma tem a visão do mercado.” (Leirner, 2021:18)

Um exemplo de *ação destrutiva* para fins neoliberais seria a imposição de metas inalcançáveis. A Finep formula, anualmente, um Planejamento Estratégico contendo metas que devem direcionar as ações. O alcance das metas é verificado

pela Controladoria Geral da União (CGU), responsável por averiguar o cumprimento da missão institucional. Nesse processo de estipular metas, Pedro argumentou que um dos diretores teria aumentado um indicador para fazer com que os funcionários perseguissem uma “meta inalcançável”, pois esta não seria compatível com os resultados históricos da empresa. Posteriormente, usando o Planejamento Estratégico, teria sido solicitado ao corpo funcional que apontasse metas que não tinham sido atingidas. Segundo meu colaborador, seria para “criar argumento de Estado Mínimo”. Desse modo, a meta para 2020 não foi atingida e, mesmo assim, aumentou-se tal meta em 20% para o ano de 2021. Neste íterim, muitos gerentes teriam pedido exoneração de seus cargos.

Outro exemplo de ação destrutiva seria o questionamento de contratos com o fim de dificultar a concessão de empréstimos. Na narrativa de Pedro, quando a empresa apresentou lucro, os gestores “ficaram achando um absurdo”. Em razão das investigações da operação da polícia federal intitulada Lava Jato,¹¹ o setor de contabilidade fez um provisionamento cogitando o nível de inadimplência que a Finep teria pelos empréstimos às empresas. No entanto, as “empresas não quebraram, continuaram pagando” suas parcelas à Financiadora. Isto levou a uma reversão da provisão e, conseqüentemente, a uma reserva de dinheiro ou lucro lançado em 2020. Conforme a legislação vigente, que prediz a auditoria anual das contas da Fundação por uma empresa independente, realizou-se uma Auditoria Externa e a empresa contratada para tal reafirmou que o valor deveria ser incluído no lucro obtido pela Finep, pois “existem leis e normas que definem quando e como uma reversão de provisão deve ser feita”. Na seqüência, por inconformidade, a Diretoria teria iniciado um movimento para questionar contratos, contestando subsídios e taxas sobre os valores emprestados. É preciso considerar que quanto mais inovador é um projeto, menores são as taxas

¹¹ A Operação Lava Jato foi uma investigação conduzida pelo Ministério Público brasileiro, iniciada em março de 2014, com o fim de apurar esquemas de lavagem de dinheiro e demais ações enquadradas como corrupção. A Operação possuiu vários desdobramentos, com prisões e delações premiadas, e atingiu diversos políticos e funcionários de alto escalão.

cobradas. “Generais” teriam argumentado pelo aumento das taxas, o que levaria as pessoas a não buscarem a Finep para fazer empréstimos. De acordo com Pedro, a Finep financia projetos em fase pré-operatória, já que podem resultar em algo favorável ao desenvolvimento do país, por isso, o subsídio seria necessário. Para meu colaborador, as contestações da Diretoria não estariam assentadas em critérios técnicos.

Estela apontou para as ações que levam ao “esvaziamento dos Conselhos” como forma de dismantelar as instituições, antes “protegidas por instâncias de governança que traziam diversos atores”. Para ela, há algum tempo a Finep vem se afastando de Conselhos e de outras instituições, bem como deixando de ter representatividade em muitos Fóruns. Enfraquecer os Fóruns, como locais onde os compromissos sociais são estabelecidos, mantidos e fortalecidos, é uma forma de, para Bruff (2013:115), gerar as condições para a emergência de um processo neoliberal mais coercitivo.

O Conselho de Administração teria posto fim a um determinado Fórum e, no momento, “querem acabar com o Conselho Consultivo” que funciona na instituição – disse Estela. A seu ver, com os Conselhos representativos, o Estado brasileiro tinha uma estrutura administrativa “muito interessante”. Em razão deles, “as instituições sobreviveram”, “sempre houve [uma] rede de proteção que está sendo esgarçada”. Primeiro, o governo teria agido para “sumir com Fóruns que não são protegidos por lei ou dominar a alta cúpula [dos Conselhos] para nomear pessoas indicadas”. Este movimento levaria a “descaracterizar Fóruns de proteção das instituições”, assim, “não têm riqueza, todos seguem a mesma cartilha”.¹²

Por fim, constato que a ingerência na Finep foi vista como uma forma deliberada ou intencional de “fazer a empresa dar prejuízo”, gerando nos funcionários ouvidos o sentimento de estarem sendo atacados. Nesta situação, viria “porrada de todos os lados” e, por isso, “um não pode largar a mão do outro de jeito

12 O decreto 9.759, assinado em abril de 2019, teve como finalidade extinguir e estabelecer diretrizes, regras e limitações para colegiados da administração pública federal.

nenhum” – considerou Estela.

4. CNPQ: “MINANDO A ESTRUTURA INTERNA”

O *Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico* foi criado em 1951 e transformado em fundação pública em 1974. A criação do CNPq, bem como da Finep, é anterior à existência do próprio *Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações*, criado em 1985. De acordo com seu Regimento Interno, o CNPq tem como finalidade: “*promover e fomentar o desenvolvimento científico e tecnológico e a inovação no País e contribuir na formulação das políticas nacionais de ciência, tecnologia e inovação*” (art. 2º, 2017).

A estrutura organizacional da instituição é composta por quatro “órgãos”, que são devidamente subdivididos: i) órgão de assistência direta e imediata ao presidente, ii) órgãos seccionais, iii) órgãos específicos singulares e iv) órgãos colegiados. O CNPq é dirigido por um presidente e quatro diretores, que formam a Diretoria Executiva, esta é então um órgão colegiado. Além deste órgão colegiado existe outro, o Conselho Deliberativo, que é o órgão máximo da instituição. Simplificando a estrutura, abaixo das diretorias temos as coordenações e coordenações gerais, muitas delas contendo seções.

Do CNPq, entrevistei cinco funcionários que também foram verdadeiros colaboradores para este estudo. Foram ouvidos por mim três mulheres e dois homens, todos possuíam mais de 15 anos de experiência como estatutários. Adotei os seguintes nomes fictícios para as mulheres: Regina, Vitória e Fabiana. Os homens eu nomeei como José e João. Tais funcionárias e funcionários pertenciam a setores diferentes e nenhum deles gozava de gratificação. Claramente, não utilizo maiores caracterizações a fim de proteger as identidades dos colaboradores, eles serão caracterizados, ao longo do texto, pelas ideias que expressam as suas personalidades.

4.1 O “ÓRGÃO MINGUANDO”: POUCAS PESSOAS E POUCOS RECURSOS

Em geral, os funcionários explicitaram a desmotivação causada por ver o “órgão minguando”, nos termos de Vitória. Ao ser perguntada sobre os impactos da redução orçamentária em seu trabalho, Vitória afirmou que essa condição “diminui a possibilidade de ação”, fazendo com que o CNPq tenha “menos iniciativas”: “a instituição podia mais, agora pode menos”. O funcionário “sente emocionalmente”, pois existe “demanda” e “muita reclamação”; ele “sabe que teria possibilidade de fazer melhor e não faz”. A diminuição da capacidade de ação também aconteceria pela “redução absurda na quantidade de pessoas” e muitas delas não querem “assumir cargos”, já que vão para a “linha de frente” e ainda assumem várias outras atribuições de retaguarda. Minha interlocutora resumiu em uma sentença “poucas pessoas e poucos recursos”.

Em outubro de 2021, foi realizado um novo corte de recursos do FNDCT, no montante de aproximadamente 600 milhões, que iriam, principalmente, para o CNPq. O órgão já estaria com editais lançados, mas o cumprimento das execuções foi inviabilizado. Este corte teria sido fruto de um pedido do Ministério da Economia ao Congresso Nacional, gerando ainda o remanejamento de recursos para outras pastas.

Em consonância com as assertivas de Vitória, Fabiana usou a expressão “falta de pessoal e de ferramenta de trabalho”. Quanto à ferramenta de trabalho, ela se referiu ao “sistema” que recorrentemente “dá muito erro”. A pequena quantidade de funcionários e os problemas no sistema interno contribuiriam para gerar uma “cultura do estresse”, compartilhada pelos chefes com suas equipes em momentos de “picos de trabalho”. Além de existirem poucos funcionários, eles não recebem reajuste salarial desde 2015. Isto fez Fabiana observar que “estamos imersos em problemas de tantas ordens”, em simultaneidade, que os funcionários perderiam a capacidade de reação e, no momento,

estariam “só se desviando de bomba”.

Mas, para Fabiana, a condição precária de trabalho imposta seria a ideal para os governantes que desejam instaurar o “Estado Mínimo”. Assim, poderiam insinuar: “está dando erro, fecha [a instituição] porque não está funcionando”. Portanto, ela evidenciou o caráter “propositual” da difícil situação em que os funcionários estão e afirmou que “o governo não acredita no Estado como vetor, só no mercado” e também “não acredita na ciência e na tecnologia como política”.

Nos termos de José, o governo estaria “minando a estrutura interna” com a diminuição do número de funcionários e a falta de gestão em relação aos sistemas tecnológicos institucionais. Como não há abertura de concurso, hoje existiriam cerca de 300 funcionários, quando o órgão já chegou a comportar 1.500. Entretanto, o CNPq teria “a maior qualidade de servidores”, possuindo, a maioria dos funcionários, diplomas de mestrado e doutorado. Contudo, diante do exposto, os servidores ficam cansados e desmotivados, “se doam menos, perdem a criatividade, se sentem frustrados”.

A situação do CNPq, para Regina, “tira [a] força e [a] energia” dos funcionários e isso se expressa nos termos usados para se referir às pessoas que o integram e à própria instituição. Além das já colocadas, outras palavras foram usadas para caracterizar o estado de espírito dos servidores do CNPq, como “agoniados” e “pressionados”, segundo João, ou como “tristes” e “deprimidos”, segundo Regina. Às expressões “o órgão minguando” e “minando a estrutura interna”, somam-se “tudo ruindo” e “um buraco que não tem fundo”, também de acordo com Regina.

No mês de julho de 2021, os problemas na infraestrutura de tecnologia da informação ficaram evidentes para a comunidade científica, porque as plataformas Lattes e Carlos Chagas ficaram fora do ar por 16 dias, episódio que ficou conhecido como “apagão do CNPq”. José asseverou que este fato seria resultado do “empobrecimento das funções da carreira”. Os gestores “retiram [dos funcionários] atribuições para a qual [eles] foram

preparados”. Essas atribuições implicariam em “fazer gestão”. Com a perda de atribuições, o funcionário estaria “virando apertador de botão”. De outra forma, José salientou que o funcionário está sendo reduzido a “uma pecinha”, “não um elemento ativo, mas uma mera peça”. Facilitando este processo de “empobrecimento da carreira”, em outubro de 2020, foi assinado o decreto 10.534 referente à Política Nacional de Inovação, quando foi instituída a Câmara de Inovação. Para o Sindicato Nacional dos Servidores Públicos Federais da Carreira de Gestão, Planejamento e Infraestrutura em Ciência e Tecnologia (SindGCT),¹³ com este decreto os órgãos que fazem parte do Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia se transformariam em meros executores do que a Câmara decidir.

Junta-se a isso, a grande redução da proteção antes existente, quando funcionários gozavam de especialidades médicas e esportivas na instituição, que facilitavam a criação de “vínculos” no órgão – conforme afirmou José.

João salientou a dificuldade de ascensão e de mobilidade no CNPq, que contribuiriam para aumentar a disputa por cargos entre os funcionários, gerando sentimentos de “ressentimento”. Por outro lado, segundo meu entrevistado, a restrita possibilidade de ascensão e mobilidade também contribuem para aumentar o “desânimo”, em meio a um “quadro envelhecido”, “subutilizado” e sem “renovação”.

Além das dificuldades vivenciadas, os funcionários são alvo de acusações que foram bem expressas por Vitória. Com o “teletrabalho”, instituído por ocasião da pandemia, a visão teria sido de que “estão querendo folga, ter a mamata de ficar em casa”. Ela afirmou que a imagem que se tem de fora da instituição é a de que os “problemas” se dão “por culpa dos servidores” que estariam “acomodados”. A “desmotivação” existiria, segundo minha colaboradora, “porque quando [o funcionário] tentou

¹³ Esta assertiva foi expressa no documento intitulado *O Desmonte dos Sistemas de Ciência, Tecnologia, Inovação e de Pós-Graduação no Brasil: Uma Avaliação*, escrito pelo SindGCT em dezembro de 2020. Além do decreto citado, é oportuno mencionar o decreto 10.531 de outubro de 2020, no qual foi formulada uma Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil, e as Portarias 1.122 e 1.329 de 2020, publicadas pelo MCTI, nas quais são definidas áreas prioritárias para fomento.

inovar, não teve apoio”. O recado vindo de fora é: “você não dá conta porque é incompetente”. E, Vitória retrucou: “a gente não faz mais porque não dá”, existe “pouca valorização no que se faz com tão pouco”.

4.2 O “CLIMA FISCALIZADOR”: MILITARIZAÇÃO E USO DE INSTÂNCIAS DE MONITORAMENTO

Os entrevistados constataram a intensidade do medo existente entre os servidores durante o governo do presidente Jair Bolsonaro (2018 – 2022) e este medo pode ser justificado de várias formas, mas, seguindo as narrativas, destaco o alegado “clima fiscalizador”, imposto pela apropriação de instâncias de monitoramento, e a “militarização”.

O “clima fiscalizador” se associa ao aumento da influência do Ministério na instituição, como afirmou Vitória. Ela se referiu ao aumento da “visão fiscalizadora” sobre o servidor por “instâncias de monitoramento” e questionou: “não se sabe para que fim, qual o propósito disso?”. Segundo Fabiana, a interferência não é explícita, mas “existe [o] monitoramento” e a autonomia dos funcionários para se comunicar ficou comprometida porque eles têm “medo” de “expor algo do governo”.

A militarização apontada também geraria medos e dificuldade de diálogo. José comentou que as pessoas estão “mais apáticas” e “retraídas”, inclusive citou o caso de uma colega de trabalho que ao ser advertida sobre a observação que militares poderiam fazer às suas ações no órgão, sentiu-se intimidada e se aposentou, apagando, além disso, suas “redes sociais”. Fabiana, que usou o termo “militarização”, relatou que o CNPq já teria a tradição de ser um órgão “mais autoritário” e “militarizado”, o próprio setor de recursos humanos (RH) teria a “necessidade de controlar pessoas”. Contudo, atualmente essa “maneira autoritária” de gerir teria se intensificado, levando a uma hierarquização mais rígida que “fomenta a falta de diálogo”. Sobretudo, aos militares situados no Ministério foi atribuída a falta de “domínio da pasta”.

Ao voltar o foco para a atuação de militares no Ministério, faço, abaixo, referência ao diagnóstico de Leirner (2021: 14-15, 17) de que Bolsonaro é um agente dos militares, esses sim, os protagonistas neste governo pós-golpe:

“(...) a cada 10% do que aparece deles, pode ter certeza que tem outros 90% que estão escondidos. E dentro dessa visibilidade, eles conseguiram produzir algo absolutamente interessante. Eles transformaram o Bolsonaro em um agente laranja deles. Por meio disso eles conseguem emular a ideia de que existe uma oposição entre o Bolsonaro e os militares e de que o Bolsonaro é que está produzindo ímpetos golpistas enquanto eles teriam o papel de tentar frear e também aparecem como vítimas da ação explosiva do Bolsonaro. Aí quando aparecem militares que estão esticando a corda a imprensa lê como “cooptados pelo Bolsonaro”. Nunca o inverso. (...) o Bolsonaro é o elemento de dissonância cognitiva inicial. E quem está trabalhando o agenciamento dessas informações são eles. Que aparecem, vamos dizer assim, encriptados no meio disso. Porque eles não são percebidos. E eu vejo isso toda santa semana, batendo a cabeça com jornalistas e com colegas da Ciência Política, dizendo que os militares é que são os protagonistas. E eles dizem: “não, é o Bolsonaro”.

De acordo com o trecho acima, Leirner manifestou sua embasada crença de que Bolsonaro é “um agente laranja” dos militares, servindo para confundir a opinião pública. Enquanto o presidente seria visto como portador de ímpetos golpistas, os militares apareceriam como aqueles que tentam frear tais ímpetos. Assim, iriam agenciando informações e, segundo meus entrevistados, militarizando instituições.

Para militarizar, instâncias de controle podem ser úteis. Neste sentido, Fabiana expressou sua preocupação com o uso de mecanismos de monitoramento já existentes, que estariam “criando poderes de punição” com uma retórica sobre “corrupção”.

Atualmente, essas instâncias andariam “tratorando, querendo novos espaços”, com isso, há “campanha de tudo que não se pode fazer” e o servidor precisa comprovar que não “burlou normas”. Consequentemente, Fabiana salientou: “me sinto um criminoso em potencial”. O maior temor está no possível uso das instâncias para a realização de futuras “perseguições”.

A desconfiança, ou a imagem do servidor como criminoso, parece estar levando à imposição de vários regramentos e a um monitoramento baseado em certos valores. O controle aumenta e o diálogo diminui, enquanto o pouco reconhecimento da diversidade pode gerar apatia. Como estudioso do universo militar, Leirner (2021:7) notou tanto a tendência narcísica dos militares, que os faz querer transformar os demais em algo similar a eles, quanto a ideia que nutrem de que “todo mundo é nosso inimigo, os amigos são circunstanciais” ou “tudo está permeado pela lógica da amizade ou inimizade. E amizade, tome isso como uma aliança contingente. O que é estrutural é a guerra”.

4.3 A “INGERÊNCIA”: INFLUÊNCIA EXTERNA E ALINHAMENTO DAS CHEFIAS

A “ingerência do Ministério” no CNPq, nos termos de Vitória, foi ressaltada por todos os entrevistados e assume diferentes formas. Como lembrou José, a Associação de Servidores está tendo que “pagar aluguel” para funcionar na instituição, o que seria uma ingerência, dado o caráter impositivo. Mas, na sequência, me reportarei ao processo de escolha das chefias.

Dos cinco servidores, três mencionaram a modificação da regra de ter um funcionário do CNPq como diretor. Isto implicaria em ter apenas “pessoas estrangeiras na Diretoria”, o que daria margem para ações contra a instituição, de acordo com Vitória. Ademais, José salientou que esta modificação na estrutura ocorreu no governo de Michel Temer (2016 – 2017), após o “golpe”, e alteraria “o grau de pertencimento do servidor” com a “Casa”. “Casa” foi o termo usado por alguns funcionários para se

referir ao CNPq, seu local de trabalho. Todavia, para José, com a diminuição do grau de pertencimento, o termo poderia cair em desuso.

Regina me contou sobre as “lutas” travadas para preservar uma das coordenações da “influência externa”. Uma “resistência” teria sido organizada, internamente, para proteger esta coordenação que seria ocupada por um “bolsonarista”, sem formação específica. Os que se dispuseram a resistir teriam sido chamados, por alguns, de “corporativista” e “feudalista”. Segundo minha colaboradora, na atual gestão, existiriam: um “ethos de incompreensão” quanto à importância das ciências humanas, uma “compreensão rasa do Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia” e “uma questão ideológica fortíssima”. Para Louis Dumont, a ideologia seria composta por ideias consideradas tão fundamentais que não precisariam ser expressas, dado seu caráter considerado evidente (Cardoso de Oliveira, 1982:144). Na verdade, elas são fundadas em sentimentos de apego aos elementos que as constituem, mais do que ao seu embasamento e veracidade.

Para Regina, o “autoritarismo” existe de forma “disfarçada” e acrescentou: “hoje estamos de costas para o futuro”, pois “a gestão alta” atrai “o que há de pior”. Uma frase de Fabiana está em sintonia com as avaliações de Regina, ela sustentou: “no desgoverno todo, pessoas incapazes, caíram de paraquedas”. E, José afirmou que, depois do “golpe”, os primeiros gestores do CNPq possuíam uma simplória “visão de repassador de recursos”.

Em consenso, os entrevistados evidenciaram que, após o golpe, as interferências ou ataques à instituição foram se intensificando, quando apenas pessoas “alinhadas” com o projeto político-ideológico foram empossadas nos cargos. Assim, Fabiana afirmou que o Ministro “tem um alinhamento” com Bolsonaro e o Presidente do CNPq seria “muito político, mas está alinhado”. Para ela, os “alinhados” não irão “defender o órgão”. Nesse sentido, João considerou o Presidente do CNPq, Evaldo Ferreira Vilela, um “arrivista”, ou seja, ele pretenderia se beneficiar do

cargo mesmo que isto envolva o prejuízo de outros. No entanto, o Presidente foi elogiado por Vitória, que o considerou “sério” e com “visão gerencial”.

João Luiz Filgueiras, o presidente imediatamente anterior ao atual, foi lembrado e elogiado pelos entrevistados. Segundo Fabiana, “foi tirado porque não aceitava as interferências”. Nos termos de José, ele “teve a grandeza de entender que não éramos inimigos e sim aliados”. A exoneração de Filgueiras foi assinada pelo general Braga Netto, da Casa Civil, em 17 de abril de 2020. Para a Associação de Servidores do CNPq, “a exoneração está ligada ao posicionamento de Azevedo que pedia mais verbas e autonomia para a entidade” (G1, 04 de 2020)¹⁴.

Nas palavras de José, “o governo centraliza tudo na Casa Civil”, isto é, mesmo as nomeações sendo aceitas nos órgãos de origem, elas podem ser “barradas” na Casa Civil em razão do “filtro ideológico”. Em sua narrativa, mesmo durante a ditadura militar (1964 a 1985), pessoas eram empossadas pela “qualificação técnica” que tinham. Neste período, certo Presidente do CNPq teria selecionado para nomear um funcionário que “estava na lista negra”, pois “a questão técnica pesava mais”: “empregou dois da luta armada”. Nesse sentido, se os atributos técnicos não são considerados, Regina compreendeu que as seleções “desqualifica[m] o cargo” e “desidrata[m] a qualidade da gente no CNPq”.

Posteriormente ao golpe, dois funcionários tiveram o nome “vetado na Casa Civil” para assumir coordenações sob a alegação formal de “oportunidade e conveniência”. Dos cinco colaboradores entrevistados, quatro se referiram a estes casos, aos quais Fabiana qualificou como “notórios no CNPq”. Para que os servidores assumam cargos no órgão, precisam se candidatar, submeterem-se a uma entrevista por parte de uma banca de seleção, serem votados no seu departamento e terem seus atributos pontuados com base em “requisitos mais técnicos” –

14 Conf.: G1, 17 de abril de 2021. Presidente do CNPq, João Luiz Filgueiras de Azevedo é exonerado. <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2020/04/17/presidente-do-cnpq-joao-luiz-filgueiras-de-azevedo-e-exonerado.ghtml>, página acessada em 10/11/2021.

nas palavras de Regina. De outra forma, um terceiro funcionário teria sido recusado pelo próprio Presidente da instituição e José alegou a ausência de critérios viáveis para tal.

Entre as medidas que prejudicam o bom funcionamento do CNPq está a ameaça de fundir o órgão com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Para impedir essa fusão e outros danos, foi constatada a importância de terem pessoas da comunidade científica em cargos de gestão, pois elas têm mantido a respeitabilidade da instituição. Dessa forma, João observou: “não desistiram de acabar com o CNPq, mas a comunidade científica é forte”.

Em resumo, concebe-se a importância da ocupação de cargos de direção por membros da comunidade científica, mas pleiteia-se que um dos diretores seja funcionário do CNPq. Já a preservação de coordenações da influência externa se relaciona com a não pertinência da qualificação dos pretensos ocupantes dos cargos. Na atual conjuntura, aos candidatos indicados internamente para assumir cargos, caberia se alinhar ao projeto e às ideologias governistas, caso contrário, as nomeações são desconsideradas após o exame realizado por integrantes da Casa Civil.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS: EXISTE UM MÉTODO DE DESTRUIÇÃO NO ATAQUE ÀS INSTITUIÇÕES?

Os elementos analíticos deste trabalho foram formulados a partir da articulação dos argumentos dos meus colaboradores com parte da literatura, existente na antropologia, sobre instituições. Desse modo, tomei como objeto as *culturas administrativas destrutivas* instituídas mediante um processo que teve como grande marcador o golpe parlamentar de 2016. Considerando a historicidade e as relações de poder existentes, a análise de dois discursos, o de Jair Bolsonaro e o de Dilma Rousseff, levou-nos a perceber certa conexão entre o golpe de 1964 e o de 2016. Seria como um período autoritário que recrudesce, requentando formas de gerir centralizadoras. Neste ato de requentar, um grupo de militares vem atuando e ele se fez visível, de forma diferente,

na Finep e no CNPq.

De maneira um tanto abrangente, Dilma nomeou os atores que interrompiam seu mandato como “uma poderosa força conservadora e reacionária”, que iria “capturar as instituições do Estado” para impor a “cultura da intolerância, do preconceito, da violência”. Em sintonia, Leirner (2020:42) trouxe os militares como parte desta “força conservadora e reacionária” e salientou que, para eles, assumir o poder não seria apenas uma questão de aparelhar o Estado, mas seria uma forma de impor valores e símbolos.

Para acessar esses valores e símbolos, foi importante prestar atenção à linguagem dos meus colaboradores, pois ela revelaria os sentidos associados à cultura do poder vigente. Questionando como atuam os agentes das culturas destrutivas, poderei também responder se existe um *método de destruição* ao comparar a atuação e os valores manifestos na gestão da Finep e do CNPq.

O processo histórico de destruição vivenciado é o mesmo e, em ambas as instituições, verificou-se a interveniência de militares. Portanto, ocorreu a imposição de uma inflexível obediência hierárquica, que fez as instituições se abrirem a ingerências e, conseqüentemente, levou a uma maior perda de autonomia das mesmas. A obediência a ordens superiores resultou no “alinhamento” das chefias, que também está atrelado à valorização do não questionamento. Este seria o fenômeno identificado como “*verticalização*”, na Finep, e como “*militarização*” no CNPq.

Assim, o espaço para debates, contestações ou mesmo para a comunicação vai sendo suprimido, o que parece tornar desnecessária, para os gestores, a existência de Conselhos e Fóruns. Em ambas as instituições, a dificuldade em dialogar com superiores foi apontada. Se não há diálogo ou debate, é previsível uma estagnação no desenvolvimento das faculdades mentais, pois não são estimuladas, e isso leva ao apego a normas que devem ser perenizadas como guias externos de conduta, dada a redução da reflexão e do discernimento individual. O baixo desenvolvimento cognitivo gerado, característico dessa cultura

destrutiva extremada, se adequa à assertiva de Pedro: a “Finep tem gente capacitada, agora temos que nos submeter a gente que não é capacitada”. Ou, como afirmou Regina, existe uma “compreensão rasa do Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia”.

Nesse sentido, são reforçados o “clima fiscalizador”, punitivista e os assédios. Para Estela, na Finep existiria “uma massa gente que pensa” e isso “assusta” esses gestores, que tentariam se fazer obedecer à força, impondo punições e medo. Em instituições voltadas para o desenvolvimento científico, em que este tipo de gestão ou de cultura administrativa contribui?

Cheguei a pensar se seria adequado usar o termo cultura para falar sobre esse tipo de gestão, pois poderia pensá-lo como mais próximo ao polo da animalidade. No entanto, na medida em que o comportamento narrado pelos colaboradores é ensinado e aprendido, ele condiz com a formação de uma cultura. Cultura esta que está voltada a destruir estruturas existentes. Volto a repetir o que foi mencionado na introdução deste capítulo: é quando a força mais bruta parece se insinuar que se faz evidente a utilidade da inteligência para transmutar as realidades em algo de qualidade superior.

Muitos entrevistados se referiram à falta de lógica dentro das regras, como a desvalorização da pesquisa básica e da área de humanas, o que fez a expressão “orientação ideológica” ser mencionada na Finep e no CNPq. Tais orientações prescrevem a supressão de ações sociais e a instauração de um Estado Mínimo. Diante disso, os financiamentos não reembolsáveis são os mais prejudicados, porém, a própria existência das instituições está ameaçada. No caso da Finep, pensa-se que parte de suas atribuições pode ser exercida pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações e, no caso do CNPq, este poderia se fundir com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Para diminuir essas estruturas, existiria uma ação mais visível: a diminuição do repasse de recursos, aliada à retirada de atribuições dos órgãos.

Mas a orientação ideológica não termina na perseguição dos

ideais do Estado Mínimo, associado a ela estão argumentos descolados da realidade factual e da perícia técnica, que podem conduzir a *distopias* – nada pode ser mais incongruente do que tais distopias conduzirem instituições científicas. Em consonância, Estela mencionou a existência de rumores sobre funcionários terem sido chamados de “comunistas”. E, o próprio discurso do presidente Bolsonaro, na votação do *impeachment* de Dilma, é revelador de argumentos descolados da realidade factual. Ainda sobre o governo, reporto-me às palavras de Fabiana: “uma esquizofrenia”, “Ministro, Presidente, contra a pesquisa contra covid”.

Na Finep e no CNPq, a principal diferença dos fatores aqui colocados, como formas de atuação em um modelo destrutivo, é de intensidade. Se em ambas, atos que prejudicam o bom funcionamento da instituição são “deliberados” ou “propositais”, na Finep, a ênfase foi posta no *ataque* (“estamos sendo atacados”) e, no CNPq, a ênfase foi posta na *asfixia* (“minando a estrutura interna”). O que sobressaiu na Finep foi um constante estado de alerta, um comportamento mais assustado e temeroso, que pode estar de acordo com uma cúpula institucional, em grande parte, formada por militares. Coincidentemente ou não, a Finep gere os recursos do FNDCT, ela está mais próxima desses recursos do que o CNPq, que também os recebe. Por outro lado, a condição de celetistas proporcionaria aos funcionários um vínculo institucional mais frágil comparativamente aos servidores, como os do CNPq, regulados pelo Regime Jurídico Único. No CNPq sobressaiu um persistente desânimo, falta de força e energia, apesar de momentos de estresse pelo excesso de trabalho e poucos servidores. O contato com militares se dá no nível das relações interinstitucionais, quando há necessidade de interagir com superiores no Ministério. Se a alegação foi de que a Finep é atacada e os funcionários são destratados, no CNPq o órgão míngua e há uma desidratação. Essas são variações do processo de destruição vigente.

Comparando as duas instituições, podemos dizer que existe

um método de destruição? O modo de atuar na Finep e no CNPq guarda elementos similares, porque existe um mesmo tipo de gestor, um certo grupo de militares que se alinham. Entre os pontos convergentes, podemos citar: i) a diminuição de recursos, ii) a retirada de atribuições, iii) a restrição do funcionamento de Conselhos e Fóruns, iv) a rigidez da centralização hierárquica e v) a imposição do medo. No entanto, há táticas peculiares a cada instituição. Por exemplo, na Finep foram estipuladas metas inalcançáveis e contratos foram questionados, no CNPq, ocorreu o fortalecimento de instâncias de monitoramento e nomeações foram vetadas sob a alegação de “oportunidade e conveniência”.

Diante disso, quando perguntados sobre que perspectivas de futuro vislumbravam, considerando a situação em que estavam, todos os funcionários expressaram visões negativas, como: “dentro do governo, sem possibilidade de melhorar” (Fabiana) ou “só tem perspectiva ruim (...) esperança tem que estar calcada em coisa concreta, senão é fé” (Regina).

Por isso, vale retomar o discurso de Dilma Rousseff, reportado no início deste texto, para confrontar com o estado de espírito manifesto nas entrevistas e, assim, terminar este artigo evocando a força, não a força bruta ou das armas, tão presente na atualidade, mas a força moral e da inteligência:

“A descrença e a mágoa que nos atingem em momentos como esse são péssimas conselheiras. Não desistam da luta. Ouçam bem: eles pensam que nos venceram, mas estão enganados. Sei que todos vamos lutar. Haverá contra eles a mais firme, incansável e enérgica oposição que um governo golpista pode sofrer. (...) Por mais de 13 anos, realizamos com sucesso um projeto que promoveu a maior inclusão social e redução de desigualdades da história de nosso País. Esta história não acaba assim. Estou certa que a interrupção deste processo pelo golpe de estado não é definitiva. Nós voltaremos. Voltaremos para continuar nossa jornada rumo a um Brasil em que o povo é soberano. Eu vivi a minha verdade. Dei o melhor de

minha capacidade. Não fugi de minhas responsabilidades. Me emocionei com o sofrimento humano, me comovi na luta contra a miséria e a fome, combati a desigualdade. Travei bons combates. Perdi alguns, venci muitos e, neste momento, me inspiro em Darcy Ribeiro para dizer: não gostaria de estar no lugar dos que se julgam vencedores. A história será implacável com eles. (...) Encerro compartilhando com vocês um belíssimo alento do poeta russo Maiakovski: 'Não estamos alegres, é certo. Mas também por que razão haveríamos de ficar tristes? O mar da história é agitado. As ameaças e as guerras, havemos de atravessá-las, rompê-las ao meio, cortando-as como uma quilha corta.' (Fonte: G1, 2016)¹⁵

Não se trata aqui de aprovar as medidas tomadas por Dilma Rousseff em seu governo, mas, tentando trazer a força da crença na mudança impressa em suas palavras, naquele momento do golpe parlamentar, remeto-me novamente às noções de processo e de dinâmica, tão importantes para a literatura atinente à cultura organizacional e administrativa, para reforçar que podemos estar voltados para o “futuro”. Parafraseando Dilma, “esta história não acaba assim”. Este texto faz parte de um caminho em aberto, de uma atuação inteligente voltada a romper o círculo dos recrudescimentos autoritários, com suas diferentes formas de tortura e ataque, seja físico, psicológico ou institucional.

REFERÊNCIAS:

ABÉLÈS, Marc. *Pour une anthropologie dès institutions. L'Homme*, tome 35, n° 135, 1995.

ANDRADE, Daniel Pereira. **Neoliberalismo autoritário no Brasil: reforma econômica neoliberal e militarização da administração pública.** *Sens public*, 1-28, 2020. <https://doi.org/10.7202/1079478ar>

¹⁵ Conf.: G1, 31 de agosto de 2016. Íntegra do discurso de Dilma após impeachment. <http://g1.globo.com/politica/processo-de-impeachment-de-dilma/noticia/2016/08/integra-do-discurso-de-dilma-apos-impeachment.html>, página acessada em 02/11/2021.

BARBOSA, Livia Neves de Holanda. **Cultura administrativa: uma nova perspectiva das relações entre antropologia e administração.** *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 36, nº 4, 1996.

BARTH, Fredrik. **Metodologias comparativas na análise dos dados antropológicos.** In: *O guru, o iniciador e outras variações antropológicas*. Rio de Janeiro: Contra Capa, 2000.

BELLIER, Irène. **Une approche anthropologique de la culture des institutions.** In: ABÉLÈS, Marc & JEUDY, Henri-Pierre. *Anthropologie du politique*. Armand Colin, 1997.

BOAS, Franz. **As limitações do método comparativo da antropologia.** In: CASTRO, Celso (org.). *Franz Boas: Antropologia Cultural*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2010.

BRUFF, Ian. **The Rise of Authoritarian Neoliberalism.** *Rethinking Marxism: A Journal of Economics, Culture Society*, 26:1, 113-129, 2014.

CARDOSO DE OLIVEIRA, Roberto. **As “categorias do entendimento” na formação da antropologia.** *Anuário Antropológico*, Brasília, v. 6, n. 1, p. 125-146, 1982.

COLOMBO, Eduardo R. Prólogo. In: ADORNO, T. W.; FRENKEL-BRUNSWIK, Else; LEVINSON, Daniel J.; SANFORD, R. Nevitt. *La Personalidad Autoritaria*. Buenos Aires: Editorial Proyección, 1965.

DOUGLAS, Mary. **Como as instituições pensam.** São Paulo: Edusp, 2007.

KORYBKO, Andrew. **Guerras híbridas: das revoluções coloridas aos golpes.** São Paulo: Expressão Popular, 2018.

LEIRNER, Piero. **O Brasil no espectro de uma guerra híbrida: militares, operações psicológicas e política em uma perspectiva etnográfica.** São Paulo: Alameda, 2020.

LEIRNER, Piero. **A Antropologia do espectro de uma guerra híbrida: entrevista com Piero Leirner.** CARUSO, Juliana; FIORI, Ana Letícia de; FONTGALAND, Arthur. *Ponto Urbe* [online], 28, 2021.

LESER, Sérgio; GONÇALVES, Ada Cristina Vianna; MOREIRA, Antônio Cândido Daguer. **A FINEP e o apoio ao desenvolvimento científico e tecnológico no Brasil.** In: ARCA. *Desmonte do Estado e Subdesenvolvimento: riscos e desafios para as organizações e as políticas públicas federais.* Brasília: Afipea, 2019.

MATOS, Guilherme Paraol de & TEIXEIRA, Clarissa Stefani. **Uma análise sobre o Sistema Nacional de Inovação do Brasil.** *Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí*, REAVI, v. 8, n. 13, 73-83, 2019.

NADER, Laura. **Up the Anthropologist: Perspectives Gained from Studying Up.** In: HYMES, Dell (Ed.). *Reinventing Anthropology.* New York: Pantheon Books, 1972.

RADCLIFFE-BROWN, A. R. **O método comparativo em antropologia social.** In: MELATTI, Julio Cezar (org.). *Radcliffe-Brown: Antropologia.* São Paulo: Ed. Ática, 1978.

RANKIN, Janet. **Conducting Analysis in Institutional Ethnography: Guidance and Cautions.** *International Journal of Qualitative Methods* . Dezembro de 2017.

REGIMENTO INTERNO. FINEP. 2018.

REGIMENTO INTERNO. CNPq. 2017.

RUBEN, Guilherme; SERVA, Maurício; CASTRO, Marco Luiz de. **Resíduos e complementaridade: das relações entre a teoria da administração e a antropologia.** *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 30, nº 3, 1996.

STÉDILE, Miguel Enrique. **Apresentação.** In: KORYBKO, Andrew. *Guerras híbridas: das revoluções coloridas aos golpes.* São Paulo: Expressão Popular, 2018.

SMITH, Dorothy E. **Introduction; Knowing the Social: na alternative design.** *Institutional ethnography: a sociology for people.* Lanham: Altamira Press, 2005.

SOUZA LIMA, Antonio Carlos de. **Sobre gestar e gerir a desigualdade:**

pontos de investigação e diálogo. In: SOUZA LIMA, Antonio Carlos de (org.). *Gestar e Gerir: estudos para uma antropologia da administração pública no Brasil*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

SOUZA LIMA, Antonio Carlos de & FACINA, Adriana. 2019, **Brasil: por que (ainda) estudar elites, instituições e processos de formação de Estado?** In: TEIXEIRA, Carla Costa; LOBO, Andréa & ABREU, Luiz Eduardo (orgs.). *Etnografia das Instituições, práticas de poder e dinâmicas estatais*. Brasília: ABA Publicações, 2019.

WOORTMANN, Ellen F. **Método comparativo, família e parentesco: algumas discussões e perspectivas.** *Revista Antropológicas*, ano 9, vol. 16, n. 1, 87 – 108, 2005.

WRIGHT, Susan. **Culture in anthropology and organizational studies.** In: WRITGHT, Susan (ed.). *Anthropology of organizations*. London: Routledge, 1994.