

Os Dirigentes Da Cultura: A Elite da Política Cultural na Era Weffort*

*Alexandre Barbalho***

Resumo:

O artigo investiga a lógica de nomeação da elite dirigente do Ministério da Cultura durante a gestão do ministro Francisco Weffort nos governos de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), com o objetivo de entender como a montagem do gabinete se relacionou com o campo político, em um período de alto grau de fragmentação partidária e cultural. Como ferramenta metodológica, se constituiu um banco de dados biográficos sobre os agentes. O trabalho concluiu que se tratava de pessoas cujas trajetórias e distintas competências correspondiam aos cargos ocupados, trunfos que se combinaram com relações pessoais e/ou partidárias, distinguindo-os do burocrata e do político.

Palavras-chave: Elite. Política Cultural. Governo.

* O autor agradece aos/às pareceristas anônimos/as pelas contribuições. Este artigo foi apresentado no GT Elites, Espaços e Formas de Dominação durante o 45o. Encontro Anual da ANPOCS e o autor agradece à debatedora da seção Carolina Pulici pelas observações que também foram incorporadas na atual versão do trabalho.

** Professor na Universidade Estadual do Ceará. E-mail: alexandrealmeidabarbalho@gmail.com

The Culture Officers: The Elite Of Cultural Policy In The Weffort Age

Abstract:

The article investigates the logic of appointing the leading elite of the Ministry of Culture during the administration of Minister Francisco Weffort in the governments of Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), with the objective of understanding how the assembly of the cabinet was related to the political, in a period of high degree of party, and cultural fields. As a methodological tool, a biographical database about the agents was created. The work concluded that these were people whose trajectory and distinct competences corresponded to the positions held, assets that were combined with personal and/or party relations, distinguishing them from the bureaucrat and the politician.

Keywords: Elite. Cultural Policy. Government.

Directores de Cultura: La Élite De La Política Cultural En La Era Weffort

Resumen:

El artículo investiga la lógica del nombramiento de la élite gobernante del Ministerio de Cultura durante la gestión del ministro Francisco Weffort (1995-2002), con el objetivo de comprender cómo se relacionó con las fuerzas políticas en un período de alto grado de fragmentación partidaria. Como herramienta metodológica se creó una base de datos biográfica de los agentes. El trabajo concluyó que se trataba de personas cuyas trayectorias y competencias diferenciadas correspondían a los cargos desempeñados, activos que se combinaban con las relaciones personales y/o partidarias, distinguiéndolos del burócrata y del político.

Palabras clave: Elite. Política cultural. Gobierno.

Introdução

Desde a sua criação em março de 1985, o Ministério da Cultura (MinC) teve uma trajetória turbulenta porque não reuniu capitais cultural, político e econômico (orçamento), ou melhor, meta-capital¹, que o tornassem cobiçado pela elite política brasileira. Ao longo dos cinco anos do governo Sarney (1985-1990), o Ministério teve cinco titulares: José Aparecido, por duas vezes, Aluísio Pimenta, Celso Furtado e Hugo Napoleão do Rego Neto. Esse contexto instável resultou em um órgão frágil tanto interna, na estrutura governamental, quanto externamente, diante da sociedade, e, por decorrência, na descontinuidade de suas políticas e projetos, a despeito dos esforços de Furtado no sentido de dotá-lo de uma direção administrativa e uma estrutura operacional (Barbalho, 2011).

O governo seguinte, de Collor de Mello (1990-1992), por diversas razões que não cabe aqui desenvolver, extinguiu o Ministério, substituindo-o por uma Secretaria de Cultura (SC) ligada diretamente à Presidência. Também foi extinto ou radicalmente modificado todo um aparato que se construiu no setor desde os anos 1930, e que indicava um processo de incrementalismo e consolidação institucional (Silva, Ziviani, 2020)². A SC teve dois titulares: Ipojuca Pontes e Sergio Paulo Rouanet, tendo o segundo conseguido reestabelecer pontes com o campo cultural e retomar a política de financiamento via incentivo fiscal. Com a renúncia de Collor e a ascensão de seu vice, Itamar Franco, o MinC foi recriado em 1992, quando teve três titulares nesse período (1993-1995): Antônio Houaiss, José Jerônimo Moscardo de Souza e Luiz Roberto do Nascimento e Silva.

1 Segundo Pierre Bourdieu, o Estado é detentor de meta-capital, “un capital qui a la propriété particulière d’exercer du pouvoir sur le capital” (Bourdieu, 2012, p. 311), pois concentra capital político, econômico, social e cultural. Em outras palavras, o meta-capital permite conservar e reproduzir diferentes tipos de capital. O Estado torna-se, com isso, um espaço de convergência e embate entre os diversos campos, um poder acima dos outros poderes.

2 Para uma discussão sobre o tema ver Mendes (2015) e Ferron (2017).

Esse contexto só se modificou nos governos Fernando Henrique Cardoso (FHC I, 1995-1998 e FHC II, 1999-2002), quando a continuidade na Presidência resultou também na continuidade no MinC, com o cientista político Francisco Weffort à frente da pasta nos oito anos. Doutor em Ciência Política, professor da USP, pesquisador do CEBRAP e do CEDEC, autor de vários livros e artigos e um dos fundadores e principais dirigentes do Partido dos Trabalhadores (PT)³, Weffort teve um papel fundamental para as políticas culturais em âmbito federal, no mínimo, por: capitalizar simbolicamente o órgão ao agregar seu prestígio como acadêmico reconhecido; garantir estabilidade institucional e aumento no orçamento; e consolidar os mecanismos de financiamento por meio das leis de incentivo (Rouanet e do Audiovisual).

A “era Weffort”, em outras palavras, permitiu à elite dirigente responsável pela formulação e implementação das políticas culturais um ambiente inédito de estabilidade. Entende-se elite, a partir de Wright Mills e sua abordagem posicional, como uma minoria “compuesta de hombres cuyas posiciones les permiten trascender los ambientes habituales de los hombres y las mujeres corrientes”, posições essas que autorizam que as decisões tomadas a partir delas tenham consequências importantes, pois se trata de “los puestos de mando de la estructura social” (Mills, 1989, p. 11-12).

Como reforça Jacques Coenen-Hunter, nessa abordagem teórico-metodológica, uma determinada elite, no caso em tela, a dirigente do MinC, é definida como um “grupo ocupando posições estratégicas que lhe permitem exercer uma influência perceptível sobre processos de tomadas de decisão” (Coenen-Hunter, 2013, p. 128). A análise posicional fundamenta-se na hipótese de que “as posições atingidas nas estruturas formais das diver-

3 Além de sua trajetória como intelectual, Weffort se capitalizou para o cargo de ministro também por suas relações pessoais e de trabalho que possuía com FHC desde os anos 1960. Para uma análise dos pontos de contato entre as trajetórias de ambos ver Barbalho (2021).

sas organizações e instituições fornecem uma boa aproximação do poder que detém os indivíduos que ocupam estas posições” (Coenen-Hunter, 2013, p. 148).

A despeito dos limites e das críticas feitas ao método posicional, por exemplo, pelos pluralistas, com destaque para Robert Dahl, que privilegiam o método decisional, e pelos neoeletistas, que ressaltam as tomadas de não-decisão (Perissinotto, 2009), parte-se do pressuposto de que na realidade brasileira, como se verá na próxima seção, os altos cargos do poder executivo detêm destacada capacidade tanto de decidir as políticas quanto de tirar da agenda temas incômodos.

Esse pressuposto, por exemplo, embasou a pesquisa de Maria Celina D’Araújo sobre a elite dirigente do governo Lula, ao recortar esse grupo como aquele composto por pessoas que chegaram ao “topo da administração pública federal, no âmbito do Poder Executivo”, reunindo “quadros técnicos, burocratas, funcionários de carreira e políticos de recorte eleitoral, como acontece com grande parte dos ministros e secretários de Estado” (D’Araújo, 2009, p. 05).

Por sua vez, a abordagem posicional de base institucionalista e relacional de Mills, uma das mais influentes na agenda dos estudos de elite (Denord, Palme, Réau, 2020; Gustavsso, Melldahl, 2020), apoia-se, em grande parte, no método prosopográfico (Lunding, Ellersgarrd, Larsen, 2020), que fundamenta a elaboração do Quadro 03, apresentado na segunda seção.

A partir dessa abordagem, pergunta-se: quem era essa elite? Quais as características e trajetórias de seus membros? Essas perguntas são pertinentes pois se trata de “cargos de confiança”, daí a importância de se analisar a base dessa “confiança”, ou das regras que nortearam as escolhas: predominaram indicações políticas? Ou critérios técnicos e meritocráticos? Ou relações de camaradagem? Ou combinações entre esses elementos?

Em sua pesquisa, D'Araújo observa a “baixa estabilidade nas regras de nomeação” para os cargos e funções de confiança, cujos titulares detêm “prerrogativas excepcionais para estabelecer gastos, propor políticas e tomar decisões que afetam toda a sociedade” (D'Araújo, 2009, p. 09-10). As considerações da autora não se restringem aos governos petistas e revelam características estruturais do Estado brasileiro, pelo menos desde a redemocratização: alta centralização e fragilidade da administração pública; falta de transparência nos processos de seleção e recrutamento; e oportunismo político. No que diz respeito aos governos FHC, foco deste artigo, “houve uma tentativa de estabelecer por lei percentuais máximos e mínimos para a presença de funcionários públicos na ocupação desses cargos [que compõem a elite dirigente], mas, devido a pressões políticas, a lei foi revogada” (D'Araújo, 2009, p. 09).

Tomando essas considerações como referência, trata-se, aqui, de investigar o quadro de dirigentes que, junto com o ministro Weffort, decidiram as políticas culturais brasileiras entre 1994 e 2002. Ou seja, aqueles que ocuparam Cargos de Natureza Especial (NES), reservados apenas para o secretário-executivo, e Cargos de Direção e Assessoramento Superiores, nível 6 (DAS-6), ocupados pelos secretários temáticos e os gestores das entidades (autarquias e fundações) vinculadas à pasta⁴.

O tema se impõe como relevante visto que, como observam Frederico Lustosa da Costa (2011), D'Araújo (2009), Octavio Amorim Neto (1994) e Regina Pacheco (2002), entre outros, pouco se sabe sobre quem ocupa os espaços do Poder Executivo no

4 A esse respeito ver o Anexo II do Decreto Nº 1.673 de outubro de 1995 (Brasil, 1995) e do Decreto Nº 3.049 de 06 de maio de 1999 (Brasil, 1999). Tendo sido criado como um desmembramento do MEC, o MinC não conseguiu estruturar um quadro próprio de pessoal, de modo que, em 2007, o percentual de cargos ocupados por livre nomeação, sem necessidade de vínculo efetivo, era superior a 40% (Santos, 2009), o que deixava o órgão potencialmente mais vulnerável às negociações de cargo com os partidos da base governamental.

Brasil e os critérios de suas nomeações. Os estudos, em geral, têm privilegiado o tema do voto e dos representantes eleitos, mas não se detêm sobre outras instâncias de poder que não sejam cargos eletivos.

No caso do Brasil, onde vigora o presidencialismo de coalizão, o formato dos gabinetes presidenciais – e aqui se defende que o mesmo ocorre com os gabinetes ministeriais, apesar das óbvias diferenças de alcance de poder – é revelador de como o presidente (ou o ministro, no caso em tela) se relaciona com as forças políticas, quais são as agendas mais sensíveis e quais interesses vão ser incluídos e excluídos pelos centros de decisão (Amorim Neto, 1994)⁵.

Como ferramenta metodológica, constituiu-se um quadro prosopográfico baseado em banco de dados biográficos sobre os agentes selecionados construído a partir de fontes primárias (autobiografias) e secundárias (entrevistas e matérias de jornais, verbetes biográficos, biografias, sites, entre outras) buscando responder às seguintes variáveis: 1. escolaridade; 2. local de recrutamento (serviço público ou iniciativa privada); 3. gênero; 4. região; 5. experiências anteriores em cargos de confiança; 6. experiências profissionais anteriores; 7. experiências em cargos eletivos anteriores; 8. experiências políticas anteriores (militância partidária; candidaturas não vitoriosas; cargos de primeiro escalão no poder executivo, etc.).

O artigo divide-se em três seções seguidas das considerações finais. Na primeira, se discute o papel das elites dirigentes no contexto brasileiro. Nas seções seguintes, se expõe e se analisa os resultados da pesquisa.

5 É oportuno salientar que o recorte temporal do artigo abrange dois governos (FHC I e FHC II) que precisaram lidar com um alto grau de fragmentação partidária na Câmara dos Deputados em comparação com períodos anteriores. A título de ilustração, em 1985 a taxa era de 3,2 partidos com representação parlamentar; em 1995, primeiro ano de FHC I, era 8,1, e em 1999, primeiro ano de FHC II, era 7,1 (Amorim Neto, 2000).

1. Elite dirigente brasileira: entre a política e a burocracia

No Brasil, como regra, a nomeação para os cargos de direção pública, que constituem a elite dirigente do país, é feita livremente por parte do governo eleito. Na realidade não se trata de uma especificidade brasileira pois, como aponta Luiz Alberto dos Santos (2009), a existência de cargos de confiança, ao lado de cargos de carreira, faz parte do regime democrático, de modo a garantir ao governo eleito algum grau de escolha sobre quem vai ocupar as estruturas de comando político e administrativo na máquina pública e, assim, garantir sua marca na gestão.

Segundo Pedro Cavalcante e Paulo Carvalho, o sistema brasileiro é o de emprego (*position-based*), por permitir que os ocupantes dos cargos de confiança sejam recrutados tanto dentro quanto fora do serviço público, diferente do modelo puro da burocracia de carreira (*career-based*), de tipo weberiano ou organizacional, que restringe a ocupação a servidores da administração pública. O sistema *position-based* possibilita o recrutamento de profissionais com trajetórias e experiências diversificadas, o que é estratégico para “áreas de atuação recente do poder público e/ou com forte vínculo com a iniciativa privada ou terceiro setor, nas quais essas *expertises* podem ser disseminadas na administração pública” (Cavalcante, Carvalho, 2017, p. 14).

Historicamente, no Brasil, esse recurso abundante, tamanho é o quantitativo desses cargos nos três níveis do poder executivo federal, estadual e municipal, tem servido tanto para acomodar interesses políticos (prestigiando aliados e cooptando opositores) e/ou pessoais (amigos e camaradas de confiança), o que imprime uma intensa circularidade entre os ocupantes desses postos, quanto para atrair para a gestão pública agentes reconhecidos em suas áreas de atuação de modo a qualificar e capitalizar a equipe (D’Araújo, 2009; Pacheco, 2002). Se é possível separar idealmente esses tipos de escolhas (política, por lealdade pessoal, meritocrática), na análise empírica observa-se que são co-

muns combinações entre eles, de modo que um integrante da elite dirigente pode ter sido indicado por razões políticas e, ao mesmo tempo, possuir relações pessoais com o ministro e/ou o presidente e ser um expert reconhecido no setor para o qual foi recrutado.

Regina Pacheco, contudo, defende que o perfil desse dirigente passa por mudanças, demandando uma “nova visão da profissionalização do setor público, que necessariamente tem que abranger funcionários e dirigentes, apontando as competências específicas requeridas para cada segmento” (Pacheco, 2002, p. 01). A transformação apontada por Pacheco, antes de chegar ao Brasil nos anos 1990, se iniciou nos países que constituíram Estados de Bem Estar Social e que, com a crise dos anos 1970, tiveram que implementar reformas gerenciais, das quais emergiu um novo agente, diferente do político e do burocrata: o dirigente público (*managers*). No caso brasileiro, esse contexto exigiu alterações na cultura e na prática do setor público introduzidas com a reforma gerencial que começou a ser implementada no primeiro governo FHC com o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, conduzido por Luiz Carlos Bresser-Pereira, então ministro da Administração Federal e Reforma do Estado.

Reunindo competências específicas de direção, diferente, por exemplo, da lógica expansiva dos políticos e dos burocratas, o dirigente público é guiado pelo princípio da responsabilidade por resultados e por critérios de racionalidade econômica. O que define novas relações entre política e gestão e entre gestão e burocracia, em que “as diferenciações não residem em graus de neutralidade ou insulamento de cada uma destas esferas, mas sobretudo na diferenciação do ethos específico de cada grupo” (Pacheco, 2002, p. 13). De acordo com essa perspectiva, mais importante do que quantificar o total de servidores de carreira entre os cargos de confiança, como sinal de compromisso do governo com a coisa pública, é analisar as distintas competências

dos ocupantes desses cargos, considerando, por exemplo, que o esperado de um diretor é distinto daquilo que se espera de um dirigente, que responde direto ao ministro.

Como os secretários e presidentes de autarquias e fundações do MinC constituem o foco de investigação deste estudo, vale trazer a definição de Pacheco sobre o que são os “dirigentes”:

Têm responsabilidade pelas políticas públicas e pelo desempenho das organizações públicas; fazem parte da equipe de governo e assim, além de responsáveis pelos resultados da organização que dirigem, são co-responsáveis pela implementação do programa de governo, e pelos resultados do governo como um todo (Pacheco, 2002, p. 16).

A abordagem de Pacheco (2002) converge com o entendimento que Maria Rita Loureiro, Fernando Luiz Abrucio e Carlos Alberto Rosa (1998) possuem sobre os ocupantes de cargos de alto escalão como *policymakers*. “Decisores com responsabilidade política”, como definem os autores, os *policymakers* são avaliados tanto por sua responsabilidade política quanto pela responsividade e pela efetividade da política pública sob seu comando.

De acordo com Cavalcante e Carvalho (2017), os resultados das mudanças propostas pela reforma gerencial brasileira foram menos efetivos do que o esperado e não transformaram o funcionamento do aparelho estatal tal como previa o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado. Avaliação diferente da de Luís Carlos Bresser-Pereira (2007), para quem a referida reforma tornou o aparelho estatal mais eficiente e devolveu à burocracia pública parte do prestígio que tinha perdido com o colapso do regime militar e o esgotamento da estratégia nacional-desenvolvimentista.

Sem pretender enfrentar essa controvérsia, pois não se trata de avaliar sua performance, nas seções que seguem se discute, a

partir do caso do MinC, qual a configuração de sua elite dirigente, quais seus possíveis recursos políticos, pessoais e/ou técnicos e se eles correspondem às competências exigidas pelos cargos ocupados. Para tanto, é preciso levar em consideração a tese de André Borges e Denilson Coêlho de que “em burocracias ministeriais pouco insuladas – com carreiras frágeis e pouco consolidadas e presença minoritária de servidores do próprio órgão nos cargos diretivos –, os custos da partidarização seriam naturalmente mais baixos” (Borges, Coêlho, 2015, p. 81). Esse é o caso do MinC, como se viu na breve trajetória do Ministério feita na introdução, onde não havia burocracia de carreira forte e os cargos de livre provimento eram pouco valiosos politicamente.

2. A elite dirigente na Era Weffort: um perfil da distribuição dos cargos

O organograma de cargos do MinC, ao longo da gestão de Weffort, se estruturou, no que diz respeito ao nível de decisão, por cinco secretários e cinco presidentes de entidades vinculadas, contudo, os nomes e, por consequência, os objetivos das secretarias foram modificados em 1999, trocando uma perspectiva mais generalista por uma mais temática, conforme se observa no Quadro 1.

De modo geral, observa-se uma estabilidade entre os ocupantes desses cargos, a maioria (70%) tendo completado pelo menos três anos de governo, com destaque para José Álvaro Moisés (secretário de Apoio à Cultura e secretário de Audiovisual), Ottaviano de Fiori (secretário de Política Cultural e secretário de Livros e Leitura), Mário Brockmann Machado (presidente da Fundação Casa de Rui Barbosa) e Márcio Souza (presidente da Funarte), que permaneceram ao longo dos oito anos (Quadro 2). A maior quantidade de mudanças ocorreu no segundo ano de FHC I e no primeiro ano de FHC II.

Quadro 1: Secretarias e entidades vinculadas - MinC

ANO	SECRETARIAS	ENTIDADES
1995-1998	Secretaria Executiva	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHA ⁶
	Secretaria de Apoio à Cultura	Fundação Biblioteca Nacional ⁷
	Secretaria de Intercâmbio e Projetos Especiais	Fundação Casa de Rui Barbosa ⁸
	Secretaria de Política Cultural	Fundação Nacional de Artes – Funarte ⁹
	Secretaria para o Desenvolvimento Audiovisual	Fundação Palmares ¹⁰
1999-2002	Secretaria Executiva	IPHAN
	Secretaria de Audiovisual	Fundação Biblioteca Nacional
	Secretaria de Música	Fundação Casa de Rui Barbosa
	Secretaria de Patrimônio, Museus e Artes Plásticas	Funarte
	Secretaria de Livros e Leitura	Fundação Palmares

O segundo caso é esperado, pois tratava-se de ajustar o governo à nova coalizão partidária após a reeleição. Assim houve troca de titularidade em três secretarias e em uma entidade vinculada. Já no primeiro, é possível conjecturar que ocorreu um ajuste em relação à herança recebida de Itamar Franco,

⁶ O IPHAN é uma autarquia criada em 1937 com o nome de Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN) voltada para a preservação e divulgação do patrimônio material e imaterial brasileiro.

⁷ A Biblioteca Nacional foi transformada em fundação em 1990, quando passou a desempenhar outras funções relacionadas aos serviços e às políticas do livro e da leitura, como, por exemplo, sediar o Escritório de Direitos Autorais, coordenar o Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas e o Programa Nacional de Incentivo à Leitura e promover e divulgar autores e livros brasileiros no exterior.

⁸ A Casa de Rui Barbosa foi criada como museu em 1927 e transformada em fundação em 1966. Além de abrigar o acervo de Rui Barbosa, a instituição abriga um conjunto de documentos variados de e sobre diversos intelectuais brasileiros e estrangeiros e desenvolve diversas atividades de preservação e pesquisa.

⁹ A Funarte foi criada em 1975 e é voltada para as linguagens artísticas, sendo a principal responsável, no MinC, pelas políticas públicas de fomento às artes visuais, à música, à dança, ao teatro e ao circo.

¹⁰ A Fundação Palmares foi criada em 1988 com o objetivo de promover os valores culturais afro-brasileiros. A partir de 2003, passou a ser competência da Palmares a emissão de certidão às comunidades quilombolas e sua inscrição em cadastro geral.

uma vez que os demitidos Affonso Romano de Sant'Anna, da Biblioteca Nacional, e Joel Rufino, da Fundação Palmares, já ocupavam os cargos de presidência quando o governo de FHC se iniciou. No caso de Sant'Anna, foi explícito o desentendimento do gestor e sua equipe com o novo ministro. Em resposta à sua exoneração e de seus assessores, que Weffort tratou como “problemas administrativos”, Sant'Anna qualificou a medida como autoritária¹¹.

De todo modo, não se tratou de um novo gabinete ministerial, adaptando para o âmbito ministerial os três critérios para distinguir um novo gabinete presidencial defendidos por Octavio Amorim Neto (2000). Ou seja, nem ocorreu a posse de um novo ministro, nem mudança na composição partidária do gabinete, nem uma mudança na identidade de mais da metade dos secretários.

Outro aspecto que se depreende do Quadro 2 é a predominância de titulares do sexo masculino. Dos 20 secretários e presidentes, apenas quatro eram mulheres (20%), sendo que Vera Zaverucha passou apenas um ano no cargo e Maria Delith Balaban e Maria Emília Rocha Mello ocuparam a secretaria-executiva, ou seja, não estavam em posição de definição das políticas setoriais.

11 A esse respeito ver “Weffort demite Affonso Sant'Anna”. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/1996/7/13/brasil/9.html>; “Sant'Anna protesta com ‘abraço’”. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/1996/7/16/ilustrada/13.html>. Acesso em 02 abr. 2021.

Quadro 2: Secretários/as e presidentes/as das vinculadas e período de atuação

SECRETARIAS/ VINCULADAS	TITULARES	PERÍODO
Secretaria Executiva	1. Maria Delith Balaban	1995-1998
	2. Maria Emília Rocha Mello	1999-2001
	3. Ulysses Cesar Amaro de Melo	2002
Secretaria de Apoio à Cultura	4. José Álvaro Moisés	1995-1998
Secretaria de Intercâmbio e Projetos Especiais	5. Eric Nepomuceno	1995-1998
Secretaria de Política Cultural	6. Ottaviano de Fiori	1995-1998
Secretaria para o Desenvolvimento Audiovisual	7. Vera Zaverucha	1995
	8. Moacir de Oliveira	1996-1998
Secretaria de Audiovisual	José Álvaro Moisés	1999-2002
Secretaria de Música	9. Joatan Berbel	1999
A partir de 2000: Secretaria de Música e Artes Cênicas	10. Antônio Humberto Braga	2000-2002
Secretaria de Patrimônio, Museus e Artes Plásticas	11. Octávio Elísio Alves de Brito	1999-2002
Secretaria de Livros e Leitura	Ottaviano de Fiori	1999-2002
IPHAN	12. Glauco Campello	1995-1998
	13. Carlos Henrique Heck	1999-2002
Fundação Biblioteca Nacional	14. Affonso Romano de Sant'Anna	1995
	15. Eduardo Portela	1996-2002
Fundação Casa de Rui Barbosa	16. Mário Brockmann Machado	1995-2002
Funarte	17. Márcio Souza	1995-2002
Fundação Palmares	18. Joel Rufino	1995
	19. Dulce Pereira	1996-2001
	20. Carlos Alves Moura	2002

Em relação às variáveis apresentadas no Quadro 3, depreende-se que era um quadro qualificado, com apenas três gestores (15%) sem possuir ensino superior e mais da metade com pós-graduação *latu e/ou stricto sensu*. Se, em comparação com os ocupantes dos cargos de DAS-6 do governo FHC II, há um desnível no que diz respeito à formação superior (99,45%), quando se trata de pós-graduação *stricto sensu*, o MinC se destaca com 35%, frente os 11,9% do governo como um todo (Pacheco, 2002).

Quadro 3: Trajetória dos secretários/as e presidentes/as das vinculadas

Nome	Escolaridade	Experiências profissionais	Cidade de atuação	Experiência em cargos de confiança	Experiência em cargos eletivos	Experiência política
1. Maria Delith Balaban	Psicologia	Técnica do Senado	Brasília	Chefe de gabinete de FHC no Senado		Fundadora do PSDB
2. Maria Emília Rocha Mello	Administração Pública e de Empresas – UNB; Especialização em Economia e Elaboração e Análise de Projetos	Técnica de Planejamento e Pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada	Brasília	Secretária Geral do Ministério da Previdência e Assistência Social; Secretária Nacional de Política Urbana do Ministério do Planejamento		Assessora da liderança do PSDB no Congresso Nacional de 1990 a 1994
3. Ulysses César Amaro de Melo	Direito e Administração - Centro Universitário de Brasília Ceub	Advogado geral da União	Brasília	Subsecretário de Assuntos Administrativos e de Planejamento, Orçamento e Administração do Ministério da Cultura		
4. José Álvaro Moisés	Ciências Sociais - USP Mestrado em Ciência Política - University of Essex; Doutorado em Ciência Política - USP	Professor de Ciência Política da USP	São Paulo			Filiado ao PT
5. Eric Nepomuceno		Jornalista; Tradutor; Escritor	Rio de Janeiro			
6. Otaviano de Fiori	Ciências Sociais - USP	Professor de Teoria Política da PUC-SP; Diretor editorial da Abril Cultural	São Paulo			Militância trotskista (anos 1960-1970)
7. Vera Zaverucha	Comunicação - UFRJ; Especialização em Regulação - George Washington University	Cineasta; Gestora pública e privada na área do audiovisual	Rio de Janeiro	Coordenadora do Centro de Tecnologia Audiovisual; Diretora de operações e coordenadora de produção da Fundação do Cinema Brasileiro; Assessora da diretoria geral e da presidência da Embrafilme		

Quadro 3: Trajetória dos secretários/as e presidentes/as das vinculadas

8. Moacir de Oliveira		Cineasta	Belo Horizonte	Diretor Geral da Embrafilme		
9. Joatana Berbel	Comunicação – UFRJ; Mestrado em Comunicação-UFRJ	Bancário – Banco do Brasil - Diretor-Adjunto de Marketing e Comunicação do Centro Cultural Banco do Brasil	Rio de Janeiro			
10. Antônio Humberto Braga		Teatrólogo; Servidor público do Ministério da Educação e Cultura e do MinC				
11. Octávio Elísio Alves de Brito	Engenharia de minas e metalurgia - UFOP; Especialização em engenharia econômica – PUC/MG	Professor de economia e legislação mineral da UFMG	Belo Horizonte	Secretário-adjunto de Ciência e Tecnologia do Estado de Minas Gerais; Secretário de Educação de Minas Gerais; Secretário de Ciência e Tecnologia e Meio Ambiente de Minas Gerais; Diretor do Banco de Desenvolvimento do Estado de Minas Gerais	Deputado federal pelo PMDB na Assembleia Nacional Constituinte; Primeiro suplente de deputado federal pelo PSDB tendo assumido em 1990	Primeiro-vice-presidente da executiva nacional do PSDB
12. Glaucio Campello	Arquitetura – UNB		Rio de Janeiro	Diretor regional do IPHAN		
13. Carlos Henrique Heck	Arquitetura – USP; Mestrado em Arquitetura e Urbanismo - Universidade Presbiteriana Mackenzie	Arquiteto; Funcionário da Empresa Metropolitana de Planejamento da Grande São Paulo	Rio de Janeiro São Paulo			
14. Afonso Romano de Sant'Anna	Letras – UFMG; Doutorado em Literatura – UFMG	Professor da PUC-RJ	Rio de Janeiro	Presidência da Fundação Biblioteca Nacional		
15. Eduardo Portela	Direito – UFRJ; Doutorado em Letras – UFRJ	Professor da UFRJ;	Rio de Janeiro	Gabinete civil do Presidente Juscelino Kubitschek; Ministro da Educação, Cultura e Desportos no governo João Figueiredo; Secretário de Estado de Cultura do Rio de Janeiro		

Quadro 3: Trajetória dos secretários/as e presidentes/as das vinculadas

16. Mário Brockmann Machado	Direito – PUC; Mestrado e Doutorado em Ciência Política - University of Chicago	Professor do IUPERJ/UCAM; Professor da UFMG	Rio de Janeiro	Diretor e vice-presidente da FINEP/MCT; Diretor-executivo da FUNARTE; Subsecretário da cultura do MEC; Diretor-executivo da Casa de Rui Barbosa/MinC		
17. Márcio Souza	Ciências Sociais - USP	Escritor	Rio de Janeiro	Diretor de planejamento da Fundação Cultural do Amazonas; Diretor do Departamento Nacional do Livro		
18. Joel Rufino	História - UFRJ; Doutorado em Comunicação e Cultura - UFRJ	Escritor; Funcionário do MEC; Professor da UFRJ	Rio de Janeiro	Presidente da Fundação Cultural Palmares		Filiado ao PCB (anos 1950/1960; Ação Militante da Nacional Libertadora (1969-1972); Ativista do movimento negro
19. Dulce Pereira	Arquitetura; Especialização em Comunicação	Comunicadora social	São Paulo	Diretora vice-presidente do Anhembi Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo; Assessora no gabinete da prefeita Luiza Erundina	Candidata à Deputada Federal pelo PT na Assembleia Constituinte; Suplente do senador Eduardo Sued	Filiada ao PT; Ativista dos movimentos negro e feminista
20. Carlos Alves Moura	Direito – UFF			Assessor para assuntos da Cultura Afro-Brasileira do Ministério da Cultura; Presidente da Fundação Cultural Palmares		Ativista do movimento negro

Em relação às áreas de formação, entre as graduações se destacam os cursos da área das Ciências Sociais Aplicadas (64,7%), com destaque para o Direito (quatro graduados), seguido por Arquitetura (três graduados), Administração e Comunicação (dois graduados cada). No quesito pós-graduação *stricto sensu*, a área de referência é a das Ciências Humanas, particularmente a subárea da Ciência Política, com dois gestores com mestrado e doutorado. Apenas um dos dirigentes tinha formação (Engenharia) sem interface com o campo da produção simbólica.

No que diz respeito aos setores de onde foram recrutados, há um equilíbrio entre o público (55%) e o privado (45%), considerando como parte do primeiro aqueles agentes oriundos de empresas e universidades públicas e do segundo os professores de universidades privadas. No entanto, o MinC recrutou mais do setor privado se comparado com o quadro geral do governo FHC II, no qual 70,4% dos cargos de DAS-5 e DAS-6 foram ocupados por servidores públicos (Pacheco, 2002).

A maioria (70%) tinha ocupado anteriormente algum cargo de confiança na máquina pública, seja em âmbito federal, seja estadual, seja municipal. Com exceção das secretárias executivas e de Octávio Elísio Alves de Brito, todos tinham assumido cargos ligados à gestão cultural. No que diz respeito a ligações com a política partidária, inclusive se submetendo a processo eletivos, com a militância em movimentos sócio-políticos, menos da metade (40%) apresentou esse perfil, estando excluído desse grupo Eric Nepomuceno, pois, apesar de ter vivido no exílio nos anos 1970, o motivo de ter virado *persona non grata* do Regime Militar foi a série de matérias sobre a ditadura brasileira que escreveu para a imprensa de Buenos Aires onde vivia.

Se a elite dirigente do MinC deve elaborar políticas visando a diversidade cultural brasileira, ela não foi de modo algum representativa da federação brasileira quando se observa onde estavam radicados os gestores, independentemente de suas cidades

de origem: principalmente Rio de Janeiro e São Paulo, seguidas de Belo Horizonte e Brasília. Não sem razão, são nessas capitais que se encontram as universidades onde os agentes fizeram sua formação acadêmica, com exceção da UFF, sediada em Niterói: USP, PUC-SP, UFRJ, PUC-RJ, UFMG, UNB e CEUB.

3. A elite dirigente na Era Weffort: um pouco de trajetórias

Nesta seção, interessa apresentar um pouco da trajetória dos dirigentes, de modo a perceber as possíveis relações de interesse e redes de sociabilidades prévias à chegada no MinC. Outro objetivo é analisar a correspondência entre formação e trajetória profissional e a competência requerida para o cargo, de acordo com o que foi discutido na primeira seção.

Sobre esse ponto, destaca-se, em particular, o perfil dos secretários-executivos do MinC. Segundo o Decreto No. 3049/99 (Brasil, 1999), era competência da Secretaria-Executiva auxiliar o ministro na supervisão e coordenação das atividades das demais Secretarias e entidades vinculadas, bem como na definição das diretrizes e implementação das ações; supervisionar e coordenar as atividades de celebração e prestação de contas de convênios, bem como as relacionadas aos “sistemas federais de planejamento e orçamento, organização e modernização administrativa, recursos de informação e informática, recursos humanos e de serviços gerais”; lidar com as ações relacionadas com o Fundo Nacional da Cultura, com o Programa Nacional de Apoio à Cultura e com o direito autoral; e responder interinamente pelo Ministério. Como se vê, espera-se desse dirigente, mais do que dos outros, uma trajetória própria de quem atua “entre política e gestão” e “entre gestão e burocracia”, caso dos três gestores que assumiram a Secretaria, todos recrutados do serviço público.

Maria Delith Balaban é psicóloga de formação e funcionária de carreira do Senado, quando foi indicada por Milton Seligman,

que chegaria a ser ministro da Justiça em 1997, para trabalhar como chefe de gabinete do então senador FHC. Foi uma das fundadoras do PSDB e assinou a ata de criação do partido em junho de 1998. Balaban saiu do MinC para assumir em 1999 uma diretoria no SEBRAE, no mesmo ano em que foi condecorada com a Ordem do Mérito Cultural. Maria Emília Rocha Mello é administradora pública e de empresas, com especialização em Economia e Elaboração e Análise de Projetos. Era funcionária do IPEA (técnica de Planejamento e Pesquisa), onde chegou a coordenar a área de Política Social. Ocupou, entre outros, os cargos de secretária geral do Ministério da Previdência e Assistência Social, tendo participado do Grupo de Trabalho para a Reestruturação da Previdência Social, e de assessora da liderança do PSDB no Congresso Nacional. Antes de assumir a Secretária Executiva do MinC foi secretária Nacional de Política Urbana durante todo governo FHC I. Por fim, Ulysses Cesar Amaro de Melo, bacharel em Direito e Administração, é advogado da União e tinha recém-ingressado na carreira (1994), quando trabalhou nos ministérios da Infraestrutura e do Bem-Estar Social e foi recrutado em 1995 para ser inicialmente subsecretário de Assuntos Administrativos, em seguida subsecretário de Planejamento, Orçamento e Administração e, finalmente, secretário-executivo do MinC.

Como indicam Carlos Pereira et al. (2015), a nomeação pelo presidente dos secretários-executivos dos Ministérios é uma forma de minimizar a assimetria informacional desses com a Presidência, uma vez que atuam como seus fiscais e podem até influenciar as decisões do ministro. Ainda segundo os autores, trata-se de um cenário razoável, pois a especialização das políticas, bem como a produção legislativa gestada no interior dos ministérios “tanto ampliam o espaço de influência do ministro e seu partido no conteúdo preciso de uma legislação quanto reduzem a capacidade de o núcleo da presidência controlar cada movimento que ocorre no interior das pastas” (Pereira et al., 2015, p. 139-140). Mas é preciso destacar que no caso do MinC o perfil era

mais de gestor executivo do que de controle político, como se observa pelas trajetórias apresentadas.

Essa configuração gerencial não era exclusiva do MinC, mas uma política do governo FHC de fortalecer os secretários-executivos que, nas palavras da imprensa, eram, naquele período, um “segundo escalão que governa”. A escolha se apoiava em critérios técnicos e pessoais, pois os titulares costumavam ser amigos ou próximos do presidente, caso explícito de Balaban e de Mello que faziam parte das redes comuns de sociabilidade acessadas, entre outras vias, por meio da atuação partidária. O MinC seria, inclusive, o que abrigaria mais amigos do presidente, dentre os ministérios. Segundo reportagem da Folha de S. Paulo, “embora com poderes limitados à pequena importância do órgão”, fariam parte desse grupo Maria Delith Balaban, José Álvaro Moisés e Ottaviano de Fiori¹².

Nos demais casos, com exceção de Octávio Elísio Alves de Brito que era engenheiro e assumiu a Secretaria de Patrimônio, Museus e Artes Plásticas, a formação indica *a priori* compatibilidade com o cargo assumido pelo gestor e, em alguns, inclusive, há a correspondência esperada, como, por exemplo, os dois titulares do IPHAN, Glauco Campello e Carlos Henrique Heck, ambos arquitetos, sendo esse o tipo de profissional que, historicamente, dominou o discurso e a prática patrimonial no país (Fonseca, 1997).

Mesmo no caso dos gestores que não tinham formação superior, a trajetória profissional dispensava esse tipo de recurso e legitimava a posição ocupada. Eric Nepomuceno era escritor, jornalista e tradutor, em especial de autores latino-americanos, muitos dos quais eram seus amigos. Antes de ser recrutado para a Secretaria de Intercâmbio e Projetos Especiais, tinha trabalhado nos jornais O Estado de S. Paulo e Jornal da Tarde, na revista

12 “Presidente usa 2º escalão para governar”. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc040506.htm>. Acesso em 01 abr. 2021.

argentina Crisis e na Veja, da qual foi correspondente internacional, e na televisão no Jornal da Globo. Era autor de quatro livros e premiado com o Jabuti em 1993 com a tradução de Doze Contos Peregrinos.

O poeta, publicitário, produtor e diretor de cinema Moacir de Oliveira já tinha dirigido seis filmes e sido gestor da Embrafilme antes de ser secretário de Desenvolvimento do Audiovisual. E o teatrólogo Antônio Humberto Braga era funcionário de carreira, desde 1968, do Ministério da Educação e Cultura, onde trabalhou no Serviço Nacional de Teatro, chefiou o setor de teatro de bonecos, fundou a Escola Nacional de Circo e criou os projetos Mambembão e Pixinguinha, entre outras atividades. Com a criação da Funarte, em 1994, tornou-se diretor de Artes Cênicas de onde saiu para assumir a Secretaria de Música e Artes Cênicas.

No que diz respeito às redes de sociabilidades e pessoais que ligavam alguns gestores a Weffort e/ou a FHC, duas vias não excludentes se destacam: o ambiente da política e o ambiente profissional. O caso mais emblemático é o de José Álvaro Moisés, que a pesquisa exploratória aponta como o “número dois” do ministério, que era filiado ao PT, tal como Weffort, com formação em Ciências Sociais e Ciência Política e professor da USP, o mesmo ambiente acadêmico e profissional do ministro e do presidente. Ottaviano de Fiori também compartilhou com Weffort e FHC não apenas o ambiente do curso de Ciências Sociais da USP, onde se formou, mas, bem antes, entre meados dos anos 1950 e início dos anos 1960, as redes estabelecidas no movimento estudantil, quando de Fiori, militante trotskista, tentava cooptar Weffort para o movimento, cujos alguns dos integrantes tinham relações pessoais com FHC (Demier, 2008). Nos anos 1970, com a aposentadoria compulsória de vários intelectuais das universidades brasileiras, de Fiori incorporou muitos deles, em particular os uspianos, no quadro de colaboradores da coleção “Os Pensadores” da editora Abril, onde atuava como diretor editorial de fascículos (Maranhão, 2016).

Em relação às redes possibilitadas pela filiação partidária, Dulce Pereira era filiada ao PT paulista, tendo sido candidata a deputada federal no período da Assembleia Constituinte. Quando foi chamada a ocupar o cargo na Palmares, ocupava a suplência do senador Eduardo Suplicy. Os laços com o PSDB, por sua vez, aproximaram ou fortaleceram as relações já existentes entre Maria Delith Balaban e Maria Emília Rocha Mello e FHC. A primeira, como dito anteriormente, tinha sido sua chefe de gabinete no Senado quando ele ainda estava no MDB, e o acompanhou na fundação do novo partido. A segunda foi assessora na Comissão da Ordem Social na Assembleia Constituinte do senador Almir Gabriel, então no PMDB, mas que iria para o PSDB em 1989, ano em que foi o vice de Mário Covas nas eleições presidenciais. Mello atuou ainda, de 1990 a 1994, como assessora da liderança do PSDB no Congresso Nacional.

No caso da Fundação Palmares, o fato dos três dirigentes serem reconhecidos como lideranças do movimento negro certamente os capitalizou para ocupar o cargo. Joel Rufino, historiador, professor e escritor, é uma referência sobre o estudo da cultura africana no Brasil. Foi assistente de Nelson Werneck Sodré no Instituto Superior de Estudos Brasileiros e coautor da História Nova do Brasil, que marcou a historiografia brasileira. Foi preso e exilado durante o Regime Militar por sua produção intelectual e atuação na Ação Libertadora Nacional. Como presidente da Fundação Palmares, cargo que assumiu em 1994, iniciou os trabalhos de reconhecimento das comunidades quilombolas e realizou as celebrações dos 300 anos da morte de Zumbi dos Palmares.

A arquiteta e comunicadora social Dulce Pereira foi viver nos EUA em 1971 com uma bolsa de estudos quando interagiu com membros do Congresso Nacional Africanos e se iniciou no movimento negro. De 1991 a 1999 foi suplente do senador Eduardo Suplicy e atuou, entre 1990 e 1992, como assessora na prefeitura de Luiza Erundina. Em 1996, ano em que assumiu a Fundação Palmares, foi agraciada com a Ordem do Rio Branco, do Ministé-

rio das Relações Exteriores. Pereira deixou o cargo no MinC em 2000 para assumir o posto de embaixadora e secretaria-executiva da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.

O advogado Carlos Alves Moura foi um dos fundadores e presidiu o Centro de Estudos Afro-brasileiros (CEAB) e atuou como assessor para assuntos de cultura afro-brasileira do Ministério da Cultura (MinC) no governo Sarney. Esteve à frente da criação da Fundação Palmares em 1988, da qual se tornou seu primeiro presidente. Antes de voltar ao cargo no final de 2001, era o secretário-executivo do Grupo de Trabalho Interministerial para a Valorização da População Negra e assessor do Ministério da Justiça.

Por fim, é relevante ressaltar que o único gestor que possuía carreira na política, tendo ocupado lugar de liderança nacional em seu partido (PSDB), sido por duas vezes deputado federal nos anos 1980, além de secretário de Estado em duas ocasiões, foi Octávio Elísio Alves de Brito. O seu capital político ajuda a entender o fato já mencionado de ter ocupado uma secretaria temática no MinC sem que sua trajetória tivesse relação direta com a cultura. Formado em Engenharia de Minas e Metalurgia, com especialização em Engenharia Econômica e professor de Economia e Legislação Mineral da UFMG, os cargos que ocupou no período imediatamente anterior ao de secretário de Patrimônio, Museus e Artes Plásticas, foram o de secretário de Ciência e Tecnologia e Meio Ambiente de Minas Gerais (1991-1994) e diretor do Banco de Desenvolvimento do Estado de Minas Gerais (1995-1997), além de ter assumido como suplente, entre fevereiro de 1997 e janeiro de 1998, uma cadeira na Câmara dos Deputados.

Considerações finais

Retomando a questão central formulada na introdução deste estudo – quem era a elite dirigente responsável pelas políticas culturais brasileiras nos governos FHC – é possível afirmar que, com exceção de Octávio Elísio Alves de Brito, se tratava de pes-

soas cujas formação (não necessariamente acadêmica, como indicam os casos de Eric Nepomuceno, Moacir de Oliveira e Antônio Humberto Braga), trajetória e, conseqüentemente, distintas competências as qualificavam para ocupar seus respectivos cargos. O sistema brasileiro de emprego (*position-based*) possibilitou, assim, que o ministro recrutasse profissionais com trajetórias e experiências diversificadas fora da burocracia de carreira (*career-based*).

Essa afirmação não implica desconhecer que muitos possuíam relações pessoais e/ou partidárias com Weffort e/ou FHC, mas esses trunfos estavam combinados com a expertise na área de atuação e o aprendizado prévio na administração pública, geralmente em cargos de confiança no setor cultural, resultando em um perfil próprio ao *policymaker* em que prevalece o mix gestão, política e burocracia (competências específicas de direção). Ou seja, os dados referendam a percepção de que são comuns combinações entre os tipos de escolhas (política, lealdade pessoal, meritocrática) no momento da escolha do dirigente tendo em mente seu papel de “decisor com responsabilidade política”.

Por sua vez, a gestão Weffort não passou pela intensa circularidade entre os ocupantes dos postos centrais de direção que costuma ocorrer na lógica do presidencialismo de coalizão. A estabilidade que a maioria desses agentes, recrutados de forma equitativa no setor público e no privado, vivenciou ao longo dos dois governos FHC indica, de um lado, esse acerto entre competência e cargo e, de outro, o fato de que o MinC, pelo menos no âmbito da elite dirigente, foi blindado em relação aos interesses exclusivamente políticos de nomeação. Pode-se conjecturar que isso se deve, em parte, ao fato de o ministro ter sido uma das escolhas que o presidente assumiu como pessoais para o seu ministério (Cardoso, 2006), amizade que resulta dos inúmeros pontos de contato entre as trajetórias de ambos (ver nota 04), que o possibilitou superar, inclusive, a clivagem partidária PT *versus* PSDB.

Os resultados alcançados com este estudo vão auxiliar, na sequência da pesquisa, na análise das capacidades desses gestores de, de fato, atuarem como decisores do MinC na era Weffort ao agendar, desenhar e implementar as políticas, programas e ações e lidar com os campos cultural e político e seus interesses.

Referências

Amorim Neto, O. Gabinetes presidenciais, ciclos eleitorais e disciplina legislativa no Brasil. **Dados**, Rio de Janeiro, v.43, n.3, 2000, p. 479-519.

_____. Ação de gabinetes presidenciais no Brasil: coalizão *versus* cooptação. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 4, n. 1, nov. 1994, p. 09-34.

Barbalho, Alexandre. Ligações entre trajetórias intelectuais e políticas. O “Caso Weffort”. **Revista de Ciências Sociais**, v.4, n. 2, 2021, p. 399-429.

_____. A política cultural segundo Celso Furtado. In: Barbalho, Alexandre *et al* (org). **Cultura e Desenvolvimento**: perspectivas políticas e econômicas. Salvador: UFBA, 2011. p. 107-128.

Borges, A; Coêlho, D. O preenchimento de cargos da burocracia pública federal no presidencialismo de coalizão brasileiro: análise comparada de dois ministérios - Ciência e Tecnologia e Integração Nacional. In: Lopez, F. (org). **Cargos de confiança no presidencialismo de coalizão brasileiro**. Brasília: IPEA, 2015. p. 71-106.

Bourdieu, P. **Sur l'État**. Paris: Seuil, 2012.

Bresser-Pereira, L. C. Burocracia pública e classes dirigentes no Brasil. **Sociol. Polít.**, Curitiba, 28, jun. 2007, p. 9-30.

Brasil. Presidência da República. **Decreto nº 3.049/99**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e Funções Gratificadas do Ministério da Cultura, e dá outras providências. Disponível em <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/110077/decreto-3049-99>. Acesso em: 31 mar. 2021

_____. **Decreto nº 1.673/95**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e Funções Gratificadas do Ministério da Cultura, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1995/D1673.htm. Acesso em: 31 mar. 2021.

_____. **Decreto nº 91.144/86**. Cria o Ministério da Cultura e dispõe sobre a estrutura, transferindo-lhe os órgãos que menciona, e dá outras providências.

Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/19801989/D91144impresao.htm. Acesso em: 20 mar. 2021.

Cardoso, F. H. **A arte da política**. A história que vivi. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

Cavalcante, P.; Caralho, P. Profissionalização da burocracia federal brasileira (1995-2014): avanços e dilemas. **Revista de administração pública**, Rio de Janeiro v. 5, n. 1, jan-fev, 2017, p. 01-26.

Costa, F. L. da. A nova elite dirigente e a modernização da administração pública. Aparelhamento, renovação ou corporativismo. **Desigualdade & Diversidade**, Dossiê Especial, 2011, p. 107-118.

D'Araújo, M. C. de. **A elite dirigente do governo Lula**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

Demier, F. **Do movimento operário para a universidade**: Leon Trotsky e os estudos sobre o populismo brasileiro. Niterói. Dissertação (Mestrado em História), Universidade Federal Fluminense, 2008.

Denord, F.; Palmer, M.; Réau, B. Introduction. In Denord, F.; Palmer, M.; Réau, B. (ed). **Researching Elites and Power**. Theory, Methods, Analyses. Cham: Springer, 2020, p. 01-16.

Ferron, F. M. **O primeiro fim do MinC**. São Paulo. Dissertação (Mestrado em Estudos Culturais) Universidade de São Paulo, 2017.

Fonseca, M. C. L. **O patrimônio em processo**. Trajetória da política federal de preservação no Brasil. Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.

Gustavsson M.; Melldahl, A. The Social Closure of the Cultural Elite. The Case of Artists in Sweden, 1945–2004. In: Denord, F.; Palmer, M.; Réau, B. (ed). **Researching Elites and Power**. Theory, Methods, Analyses. Cham: Springer, 2020, p. 223-240

Loureiro, M. R.; Abrucio, F.; Rosa, C. Radiografia da alta burocracia federal brasileira: o caso do Ministério da Fazenda. **Revista do Serviço Público**, n. 4, Out-Dez 1998, p. 46-82

Lunding, J.; Ellersgarrd, C.; Larsen, A. The Craft of Elite Prosopography. In Denord, F.; Palmer, M.; Réau, B. **Researching Elites and Power**. Theory, Methods, Analyses. Cham: Springer, 2020, p. 57-70.

Maranhão, C. **Roberto Civita**: o dono da banca. São Paulo: Cia das letras, 2016.

Mendes, H. M. **O palco de Collor**. A precarização da política cultural no governo de Fernando Collor. Rio de Janeiro: Multifoco, 2015.

Mills, C. W. **La élite del poder**. Cidade do México: Fondo de Cultura Economica, 1989.

Pacheco, R. Mudanças no perfil dos dirigentes públicos no Brasil e desenvolvimento de competências de direção. In: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. **Anais...** Lisboa, 2002.

Pereira, C. et al. A nomeação de secretários-executivos e o monitoramento da coalizão no presidencialismo brasileiro. In: LOPEZ, F. (org). **Cargos de confiança no presidencialismo de coalizão brasileiro**. Brasília: IPEA, 2015, p. 139-164.

Perissinotto, R. **As elites políticas**: questões de teoria e método. Curitiba: Intersaberes, 2009.

Santos, L. Burocracia profissional e a livre nomeação para cargos de confiança no Brasil e nos EUA. **Revista do Serviço Público**, Brasília, n. 60, v. 1, Jan/Mar 2009, p. 05-28.

Recebido em 23/07/2021

Aprovado em 18/11/2021