

“Essa aqui é a minha antropóloga!”: potencialidades, técnicas e habilidades da formação antropológica na atuação profissional no Estado

"This is my anthropologist!": potentialities, techniques, and skills of anthropological training in professional practice within the State

Ana Clara Damásio

Universidade de Brasília, UnB

Brasília, Brasil

anaclarasousadamasio@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7426-7486>,

Recebido em: 05 de maio de 2025

Aceito em: 08 de junho de 2025

Resumo

Este relato etnográfico analisa as experiências de uma antropóloga atuando na Esplanada dos Ministérios durante o ano de 2024. Afinal, quais habilidades antropológicas seriam úteis em um cargo de "consultoria" no Estado? Com base nessa experiência, o relato sistematiza habilidades metodológicas, técnicas e teóricas utilizadas diariamente na função, evidenciando como a formação antropológica contribui para o trabalho no Estado. Este estudo reflete sobre a expertise singular desenvolvida pela antropologia e seu potencial de aplicação para além da academia, reafirmando a potência transformadora dessa disciplina. A metodologia utilizada inclui uma abordagem etnográfica voltada para a prática profissional, demonstrando como a etnografia e a análise crítica enriquecem a formulação de políticas públicas e a mediação com populações diversas. O relato conclui que as habilidades antropológicas oferecem um olhar aprofundado e diferenciado para questões complexas, fortalecendo a atuação em contextos institucionais.

Palavras-chave: Antropologia; Estado; Metodologia.

Abstract

This ethnographic account analyzes the experiences of an anthropologist working at the Esplanade of Ministries in 2024. After all, what anthropological skills might be useful in a “consulting” role within the State? Drawing from this experience, the narrative systematizes methodological, technical, and theoretical skills used on a daily basis, highlighting how anthropological training contributes to work in public institutions. The study reflects on the unique expertise developed through anthropology and its potential for application beyond academia, reaffirming the transformative power of the discipline. The methodology employed includes an ethnographic approach focused on professional practice, demonstrating how ethnography and critical analysis enrich public policy development and mediation with diverse populations. The account concludes that anthropological skills provide a deep and distinct perspective on complex issues, strengthening engagement in institutional contexts.

Keywords: Anthropology; State; Methodology.

Introdução

“Um rio não deixa de ser um rio porque conflui com outro rio, ao contrário, ele passa a ser ele mesmo e outros rios, ele se fortalece. Quando a gente confluencia, a gente não deixa de ser a gente, a gente passa a ser a gente e outra gente – a gente rende. A confluência é uma força que rende, que aumenta, que amplia. Essa é a medida. De fato, a confluência, essa palavra germinante, me veio em um momento em que a nossa ancestralidade me segurava no colo. Na verdade, ela ainda me segura! Ando me sentindo no colo da ancestralidade e quero compartilhar isso”.

Nêgo Bispo, “A terra dá, a terra quer” (2023).

Ao iniciarmos nossas formações com a Antropologia, é comum nos perguntarmos: que habilidades constituem uma antropóloga? O que exatamente aprendemos ao longo dos anos de leitura, escrita, escuta e pesquisa? Durante minha graduação em Antropologia Social na Universidade de Brasília (UnB), eu lia os textos fundadores da disciplina, mas sentia dificuldade em perceber, com clareza, quais capacidades/habilidades/técnicas estavam sendo construídas em mim. O aprendizado parecia mais difuso do que explícito. Não eram raras as vezes em que colegas perguntavam, em sala ou nos corredores, como se faz antropologia, e também não era raro ouvir dos professores que “antropologia se aprende fazendo”.

Com o tempo, percebi que essa resposta, embora verdadeira, podia nos deixar sem direção. Porque “fazer” implica um corpo em ação, mas também um corpo que é treinado, refinado tecnicamente e afetado. E foi nesse movimento entre o aprender-fazendo e o refletir-sobre-o-que-se-faz que comecei a entender que há, sim, formas de sistematizar nossas técnicas, habilidades e competências. São formas que nem sempre cabem em manuais ou roteiros fixos, mas que se constroem a partir da experiência, da escuta, da escrita e da convivência nos campos que habitamos.

Curiosamente, foi apenas quando fui trabalhar em um ministério, na Esplanada dos Ministérios, que muitas dessas habilidades se tornaram nítidas para mim. Na interface entre Estado e sociedade, tive que traduzir, de maneira direta e acessível, aquilo que nós, antropólogos e antropólogas, fazemos: ouvir, descrever, analisar, mediar, escrever, negociar. A escuta atenta, a atenção aos detalhes, a capacidade de traduzir mundos e de lidar com conflitos. Todas essas competências, desenvolvidas na formação antropológica, se tornaram ferramentas de trabalho no cotidiano da política pública.

Foi nesse espaço que percebi que a antropologia não é apenas um modo de conhecer o outro, mas também uma forma de intervir, de tornar inteligível o que parece invisível ou ininteligível ao Estado. E foi também ali que comecei a construir uma experiência de sistematização das práticas antropológicas, traduzindo saberes complexos em linguagens possíveis, e compreendendo que aquilo que fazemos pode, sim, ser compartilhado com outros campos, sem perder sua densidade e potência.

Essa pergunta (que habilidades constituem uma antropóloga?), longe de ser apenas individual, ecoa em corredores universitários, grupos de pesquisa e encontros profissionais. Nos últimos anos, testemunhei esse questionamento ser repetido por colegas, especialmente quando confrontadas com os desafios da inserção no mercado de trabalho. Afinal, como traduzir um ofício tão singular, moldado por etnografias e teorias críticas, em competências palpáveis para mundos além da academia?

A questão da atuação profissional de antropólogas fora da academia não é nova, mas segue urgente. Autoras como Bonetti (2004), Fleischer (2018), Fonseca (2004), Lobo (2016), Muller (2010), Munanga (2013), Santos (2016) e outros, já mapearam os desafios e potencialidades desse deslocamento, seja em ONGs, movimentos sociais ou instituições públicas. Seus trabalhos revelam um paradoxo: embora a antropologia seja uma disciplina profundamente engajada com o mundo, sua tradução para espaços não acadêmicos ainda é frequentemente vista como um *desvio*, e não como uma expansão legítima do fazer antropológico.

Essa tensão não é acidental. Reflete, em parte, a histórica divisão entre antropologia pura e aplicada, hierarquia que marginaliza práticas profissionais que não se enquadram no modelo da produção teórica convencional. No entanto, como bem aponta Fonseca (2004), a pergunta "antropólogos para quê?" exige respostas plurais. A experiência de antropóloga em uma ONG, por exemplo, demonstra como a etnografia pode se transformar em ferramenta de *advocacy*, enquanto uma antropóloga pode ter uma afinada e afiada capacidade de mediar conflitos em projetos sociais. Habilidades tão complexas quanto a análise de sistemas simbólicos em monografias.

Minha própria experiência no Estado dialoga diretamente com esses debates. Ao sistematizar, neste relato etnográfico, as habilidades que mobilizei no serviço público, busco contribuir com um movimento mais amplo: o de reconhecer e legitimar a antropologia como uma prática transformadora em múltiplos contextos de atuação.

Por isso, nossa formação é um processo coletivo e dialógico, tecido em múltiplas práticas: na leitura atenta de autores clássicos e contemporâneos, nos debates que incendiam salas de aula, na imersão delicada (e por vezes desconcertante) da pesquisa de campo, na escrita minuciosa de artigos e trabalhos finais. Cada uma dessas experiências nos transforma duplamente: pessoalmente, ao desafiar nossos preconceitos e limites; profissionalmente, ao nos equipar com sensibilidades que vão além de métodos ou técnicas. Aprendemos a escutar silêncios, a questionar o óbvio, a traduzir mundos, habilidades que, embora invisíveis em currículos, são justamente as que nos definem. Tornamo-nos antropólogas não apenas por dominarmos um corpus teórico isolado, mas por termos sido socializadas em um modo específico de engajamento com o real, um ofício que se constrói na relação com outros, tanto no texto quanto no campo.

E foi nesse cenário que em 2024, já no final do meu doutorado, recebi um convite inesperado: concorrer a uma vaga de consultoria em um ministério na Esplanada dos Ministérios, durante o governo Lula (2023–presente). O cargo exigia expertise em pautas interseccionais, um desafio instigante para alguém como eu, cuja trajetória (de certa forma) até então se confinava à vida acadêmica. Ali enxerguei não apenas uma oportunidade profissional, mas um experimento etnográfico sobre mim mesma: Quais habilidades eu, enquanto antropóloga, realmente possuía? Seriam suficientes para navegar a burocracia estatal?

O processo seletivo foi revelador. Fiquei em segundo lugar em uma seleção com apenas uma vaga. A frustração inicial deu lugar ao orgulho, pois eu sentia que havia ido bem na seleção. Segui com a vida até que, semanas depois, essa mesma vida pregou sua peça: a primeira colocada desistiu, e eu fui chamada. Aceitei o cargo e, como antropóloga, mergulhei, de certa forma e em termos menos formais, em um trabalho de campo (pois eu mantinha um caderno de campo apenas com minhas reflexões sobre o trabalho que eu estava desenvolvendo).

Com isso, observei a etiqueta institucional com o mesmo olhar que dedicava aos meus trabalhos de campo; busquei informantes-chave (agora chamados de "mentores" ou "chefes") para decifrar as expectativas do cargo; escutei mais do que falei, consciente de que a escuta é a primeira ferramenta da tradução. Aos poucos, aprendi a negociar os sentidos entre a linguagem acadêmica e a lógica do Estado e, sobretudo, a reconhecer que a antropologia não ficou para trás na universidade. Estava naquele ofício comigo.

Após sete meses no ministério, busquei sistematizar as competências que nós, antropólogas, mobilizamos nesses espaços e habilidades que, embora raramente nomeadas, são estratégicas para a gestão pública. Por isso, proponho aqui nesse relato etnográfico um exercício prático e político: listar essas habilidades de forma direta, descritiva e com exemplos práticos, rompendo com o convencionalismo dos artigos acadêmicos. Este texto é um convite para que reconheçamos, e defendamos, o valor da antropologia para além da academia, não como uma "fuga", mas como uma expansão crítica de nosso campo de atuação.

Habilidades, técnicas e elaborações: entre encontros e exemplos

Ao longo da minha atuação no Estado, percebi uma série de habilidades e práticas que não se encaixam facilmente em categorias tradicionais do serviço público. São modos de escuta, observação, análise e mediação que se constroem no entre, nos encontros, nas bordas do saber técnico e do saber vivido. Para dar visibilidade a esse repertório, muitas vezes invisibilizado ou mal traduzido, optei por apresentar uma listagem sistemática de técnicas, competências e elaborações antropológicas, acompanhadas de exemplos práticos.

Essa forma de organização tem um objetivo pedagógico. Por um lado, busca facilitar a visualização de quem está fora do Estado (pesquisadores, estudantes, movimentos sociais, comunidades) sobre como o conhecimento antropológico pode, de fato, intervir na formulação, monitoramento e transformação de políticas públicas. Por outro lado, serve como um instrumento prático para profissionais que já atuam em espaços institucionais, mas encontram dificuldades em demonstrar ou legitimar o valor de suas contribuições. Ao apresentar situações concretas e contextualizadas, quero mostrar que a antropologia não se limita a diagnósticos distantes ou à produção acadêmica, mas oferece ferramentas precisas para lidar com a complexidade do mundo vivido no Estado.

A seguir, cada item combina dois elementos complementares: uma descrição clara e acessível da habilidade ou prática antropológica; e um exemplo prático, plausível e ilustrativo, que traduz essa habilidade/prática em uma situação concreta de aplicação. Esse modo de apresentação também busca tensionar as fronteiras entre teoria e prática, mostrando que o fazer antropológico, especialmente no contexto do Estado, é sempre situado, implicado e ético. Não se trata apenas de “aplicar conceitos”, mas de atuar com escuta, sensibilidade e

compromisso, em contextos marcados por desigualdades, conflitos e incertezas. E, justamente por isso, é necessário mostrar com transparência o que se faz, como se faz e por que se faz.

Ao dar forma a esse inventário, quero não apenas reconhecer as contribuições da antropologia na arena pública, mas também afirmar sua potência como campo de criação de políticas mais justas, plurais e enraizadas nas realidades concretas dos sujeitos e coletivos com quem dialoga.

a) Etnografia no Estado

Mais do que descrever contextos, a etnografia produz conhecimento imerso, situado e relacional que permite diagnosticar problemas a partir da escuta dos sujeitos diretamente afetados (Geertz, 1989; Strathern, 2013). Como diagnóstico, ela vai além de indicadores: revela conflitos invisíveis, práticas informais, disputas morais. É uma forma de “fazer pergunta com o corpo”, útil, por exemplo, em processos de escuta com comunidades impactadas por grandes obras ou políticas públicas. A abordagem etnográfica como diagnóstico pode se apoiar em autoras como Veena Das (2020), que destaca a importância da escuta situada na compreensão das formas de sofrimento e violência cotidiana. Nesse sentido, a etnografia diagnóstica não apenas identifica problemas, mas também aponta para formas alternativas de compreendê-los e enfrentá-los. **Exemplo prático:** Durante o licenciamento ambiental de uma usina hidrelétrica na região amazônica, uma equipe de pesquisa utilizou a etnografia para entender os impactos do empreendimento sobre os modos de vida dos ribeirinhos. A escuta em campo revelou que, além das perdas materiais com a inundação das terras, havia um sentimento profundo de deslocamento simbólico: a interrupção do ciclo das festas religiosas, que articulavam redes de parentesco e solidariedade. Esse dado, invisível aos indicadores tradicionais quantitativos, foi incorporado ao relatório de impacto social, ajudando a reformular medidas compensatórias.

b) Visitas técnicas como práticas de pesquisa de campo

Na antropologia, uma visita técnica não é apenas uma inspeção: é uma oportunidade de co-presença, de observar com o outro, de caminhar junto. Essas visitas possibilitam identificar descompassos entre a política formulada e sua recepção concreta, ajudando a reorientar ações do Estado com base no vivido. É escutar o território e não apenas falar sobre ele. Mais do que colher dados, trata-se de partilhar contextos. Ao propor uma escuta do território a partir da co-presença, a visita técnica rompe com a lógica de distanciamento

institucional e se aproxima de um processo onde o conhecimento se constrói ao acompanhar as práticas em sua materialidade e densidade relacional. Assim, a visita técnica se torna um gesto político e metodológico de aproximação com o vivido. **Exemplo prático:** Durante a implementação de um programa habitacional em uma área urbana periférica, uma equipe técnica realizou visitas regulares aos conjuntos recém-ocupados. Acompanhando as moradoras em suas rotinas diárias, percebeu-se que os projetos arquitetônicos não consideravam aspectos centrais do cotidiano local, como o uso de espaços compartilhados para cuidados coletivos e pequenos comércios informais. Essas observações geraram recomendações práticas para adaptar o desenho urbano, incorporando áreas comuns multifuncionais e flexibilizando normas de uso, com base em como o território já era vivido.

c) Mediação entre o Estado e populações tradicionais

Essa habilidade exige sensibilidade para reconhecer cosmologias e formas de organização social que não se alinham à lógica estatal. A antropóloga atua como ponte, mas não como “intérprete neutra”; é mediadora implicada, que compreende os termos de cada mundo e busca negociações respeitadas. Exemplos disso ocorrem na mediação com povos indígenas, ribeirinhos, quilombolas, garantindo que suas vozes e modos de vida orientem decisões públicas. A antropóloga como mediadora opera nesse espaço de fronteira (Anzaldúa, 2021), reconhecendo que há cosmologias que não se encaixam nos quadros jurídicos ocidentais, como bem pontua Eduardo Viveiros de Castro (2008) ao discutir o perspectivismo ameríndio. **Exemplo prático:** Em um processo de regularização fundiária em território indígena, a antropóloga responsável pela mediação percebeu que os limites territoriais propostos pelos técnicos do Estado não correspondiam à territorialidade vivida pelos indígenas. Enquanto o mapa oficial seguia uma lógica de parcelamento e propriedade, os moradores organizavam o território a partir de referências cosmológicas e usos sazonais da terra, como locais de caça, coleta e passagem ritual. A antropóloga, então, trabalhou junto aos mais velhos e lideranças para construir um mapeamento alternativo (sensível às categorias indígenas de espaço) e levou esse material para a equipe técnica como base legítima de negociação. O resultado foi a ampliação da área inicialmente prevista e o reconhecimento formal de zonas de uso coletivo e espiritual.

d) Utilização da interseccionalidade para resolução de problemas complexos

A antropologia oferece uma lente para compreender como múltiplas opressões se articulam em contextos específicos. Aplicar a interseccionalidade na política pública significa não pensar raça, gênero, classe, território ou deficiência de modo isolado, mas como dimensões entrelaçadas. Isso permite criar soluções mais finas, que realmente respondem à complexidade das desigualdades. A noção de interseccionalidade, cunhada por Kimberlé Crenshaw (1989), mas já empregada em estudos clássicos como o de Lélia González (2020), aplica uma lente para compreender que as formas de exclusão não são aditivas, mas se combinam de maneiras específicas em contextos históricos e sociais concretos. Assim, ao invés de respostas generalistas, a interseccionalidade permite produzir políticas públicas que reconhecem a complexidade das vidas vividas e, por isso, são mais justas e eficazes.

Exemplo prático: Durante a elaboração de um programa municipal de acesso à saúde para mulheres, uma equipe de pesquisa composta por antropólogos foi chamada para colaborar com diagnósticos qualitativos. A princípio, os indicadores apontavam para um alto índice de evasão em consultas ginecológicas em áreas periféricas. A análise interseccional revelou que mulheres negras, mães solo, moradoras de comunidades de difícil acesso e com filhos com deficiência enfrentavam múltiplos obstáculos: horários incompatíveis com a rotina de cuidados, ausência de transporte adequado, discriminação institucional e falta de intérpretes de Libras, no caso das mulheres surdas. A partir dessa escuta qualificada, o programa foi redesenhado com horários estendidos, atendimento em unidades móveis e formação de profissionais sobre racismo e capacitismo, tornando a política pública mais efetiva e inclusiva.

e) Capacidade de comunicação e tradução entre mundos distintos

Traduzir, aqui, não é simplificar, mas tornar inteligível sem trair o sentido. É explicar para gestores o que significa uma prática tradicional, ou escrever um documento técnico com base na escuta de uma comunidade. Essa habilidade permite que decisões públicas dialoguem com o mundo vivido, e que populações acessem (em seus próprios termos) os direitos que lhes cabem. Donna Haraway (1995) contribui com essa perspectiva ao propor o posicionamento situado como condição ética da produção de conhecimento. Traduzir, nesse sentido, não é apenas comunicar, mas construir pontes epistêmicas capazes de sustentar políticas públicas mais responsivas às realidades locais. **Exemplo prático:** Durante a reformulação de um plano diretor municipal, a prefeitura promoveu uma série de audiências públicas com

comunidades periféricas. Muitas falas dos moradores, no entanto, eram desconsideradas pelos técnicos por não se adequarem à linguagem formal da política urbana. Uma antropóloga, integrante da equipe, atuou como tradutora das demandas: por exemplo, quando uma moradora falava da “falta de sossego”, ela interpretou esse relato como um indicativo de insegurança urbana e ausência de espaços públicos de convivência. A antropóloga sistematizou essas expressões em relatórios técnicos, respeitando o vocabulário e os sentidos locais, e ajudou a incorporar esses elementos no planejamento urbano. Com isso, vozes antes ignoradas passaram a moldar diretamente diretrizes da política pública.

f) Construção de soluções colaborativas

A antropologia desnaturaliza a ideia de que especialistas têm todas as respostas. Ao contrário: soluções são mais eficazes quando construídas junto com os sujeitos envolvidos e com grupos multidisciplinares. Essa prática exige tempo, escuta, abertura e disposição para o conflito. É criar junto, do desenho de um programa social à redefinição de um fluxo institucional. A construção de soluções colaborativas está ancorada na crítica à verticalidade do saber técnico. Inspirada por Paulo Freire (1970) e bell hooks (2017), essa abordagem valoriza o conhecimento popular e propõe processos dialógicos de transformação. Criar junto, portanto, é também disputar sentidos e reposicionar o Estado como interlocutor e não como autoridade única. **Exemplo prático:** Em um programa de prevenção à violência escolar em uma rede municipal de ensino, a proposta inicial previa a aplicação de oficinas padronizadas elaboradas por especialistas externos. No entanto, os resultados iniciais foram pouco efetivos. A entrada de uma equipe com formação antropológica mudou o enfoque: foi criado um processo de escuta com estudantes, professoras, merendeiras, famílias e agentes comunitários, mapeando os conflitos e suas dinâmicas próprias. A partir desse diálogo, foram elaboradas estratégias específicas para cada escola, como rodas de conversa autogeridas, protocolos para lidar com situações de racismo e machismo, e oficinas cocriadas com os jovens. O processo, embora mais lento, resultou em maior adesão e efetividade, por reconhecer a agência coletiva dos envolvidos.

g) Capacidade de avaliação qualitativa e mensuração de impactos desses dados no Estado

A avaliação feita pela antropologia não se resume a números. Ela observa efeitos subjetivos, relações de poder, sentidos produzidos pelas políticas públicas. Uma ação aparentemente bem-sucedida pode gerar medo, desconfiança ou estigmatização. A antropologia ajuda o Estado a perceber esses impactos e ajustar sua atuação. A avaliação antropológica parte da premissa de que os efeitos de uma política pública não se esgotam em seus objetivos declarados ou em seus resultados mensuráveis. Avaliar qualitativamente é, portanto, identificar os sentidos que uma ação estatal adquire nos contextos em que incide. Michel Foucault (1979) também contribui ao mostrar como o Estado atua como dispositivo de poder, moldando condutas e subjetividades. A antropologia permite, assim, mapear os efeitos invisíveis, mas decisivos, que escapam às métricas tradicionais, contribuindo para a construção de indicadores mais sensíveis e ajustes éticos na atuação estatal. **Exemplo prático:**

Em um programa de inclusão digital voltado para idosos em uma zona rural, os dados quantitativos indicavam baixa adesão aos equipamentos disponibilizados. Porém, a pesquisa antropológica qualitativa revelou que muitos participantes se sentiam excluídos por dificuldades relacionadas à alfabetização digital, barreiras linguísticas locais e medo de errar. Além disso, houve relatos de constrangimento por parte dos idosos ao usarem os equipamentos em público, o que impactava negativamente a autoestima e a percepção de pertencimento comunitário. A partir desses insights, o programa foi ajustado para incluir oficinas preparatórias, acompanhamento individualizado e ambientes de uso mais acolhedores, ampliando a efetividade da iniciativa.

h) Escrita de diversos tipos textuais

A formação antropológica permite transitar entre diversas formas de escrita: relatórios, subsídios técnicos, subsídios para ofícios, pareceres, etnografias, atas. Cada tipo exige atenção ao público e à linguagem. Essa habilidade é central em ambientes institucionais onde é preciso articular conhecimento denso com demandas formais/específicas. A capacidade de adaptação linguística e textual na antropologia (Clifford, 1986) enfatiza a necessidade de ajustar o discurso ao contexto e interlocutores. É necessário lembrar também que a linguagem é um instrumento de poder e saber, e que o modo de escrever pode legitimar ou marginalizar certos conhecimentos. A habilidade antropológica de produzir múltiplos gêneros textuais é,

assim, uma prática estratégica que potencializa a circulação do conhecimento e a influência da pesquisa em ambientes institucionais diversos. **Exemplo prático:** Em um projeto de avaliação de políticas públicas para populações ribeirinhas, a antropóloga precisou produzir diferentes documentos para públicos distintos: um relatório técnico detalhado para a equipe gestora do programa, uma minuta resumida e clara para os gestores políticos, pareceres para órgãos reguladores e uma etnografia descritiva para a própria comunidade, que serviu também como ferramenta de devolutiva e validação do trabalho. Essa diversidade textual permitiu que o conhecimento produzido circulasse de forma eficaz e fosse apropriado em diferentes contextos institucionais e comunitários.

i) Planejamento de políticas públicas inclusivas e diversas

Com base no conhecimento de campo, a antropologia colabora na construção de políticas que não partem de uma norma universal, mas reconhecem a pluralidade de modos de vida e necessidades. Isso inclui considerar o tempo das comunidades, as linguagens acessíveis, os arranjos familiares diversos e as especificidades culturais. A antropologia, ao colocar em evidência as especificidades locais e os tempos diversos, afirma a importância da heterogeneidade e da multiplicidade nas práticas sociais. Além disso, reforça a necessidade de reconhecer os diferentes contextos sociais como elementos centrais para a formulação de políticas que não sejam apenas igualitárias, mas também equitativas e respeitosas. **Exemplo prático:** Na elaboração de uma política de assistência social para comunidades quilombolas, a equipe antropológica identificou que os prazos e critérios tradicionais de inscrição em programas públicos não correspondiam aos ritmos de vida e às formas de organização social locais. A partir desse conhecimento, foram propostas adaptações no calendário de atendimentos, flexibilização dos documentos exigidos e inclusão de representantes comunitários na gestão local dos programas. Essas mudanças resultaram em maior acesso e efetividade das políticas, refletindo melhor a diversidade social das comunidades.

j) Escuta e diálogo qualificados

Mais do que simplesmente “ouvir bem” ou “falar com clareza”, trata-se de uma escuta e de uma fala situadas, éticas e sensíveis ao contexto. Na antropologia, escutar e dialogar são atos de reconhecimento do outro como sujeito de saber, não apenas alguém a ser consultado, mas alguém com quem se constrói conhecimento. É escutar e falar com o corpo inteiro, atentos aos sentidos não-ditos, às ambivalências, aos gestos, silêncios e pausas que carregam

significados profundos. Essa forma de escuta qualificada é também uma prática política: envolve ativamente ouvir aqueles que foram historicamente silenciados e reconhecer a legitimidade de suas experiências e formas de saber. Inspirada em autores como Roberto Cardoso de Oliveira (1996), Roberto Da Matta (1978) e Damásio (2021), essa abordagem compreende que o diálogo não é um instrumento neutro, mas um espaço de disputa, aprendizagem e transformação. Assim, escuta e diálogo qualificados emergem como práticas de abertura, cuidado e responsabilidade, capazes de sustentar processos realmente inclusivos e democráticos. **Exemplo prático:** Durante a reformulação de um centro de atendimento para pessoas em situação de rua, a proposta inicial partia de um modelo padronizado, replicado de experiências anteriores. No entanto, em rodas de conversa mediadas por uma antropóloga com os usuários do serviço, surgiram relatos sobre experiências de violência institucional, recusa a espaços com regras rígidas e a importância de manter vínculos com animais de estimação, frequentemente proibidos nos abrigos. A escuta qualificada, atenta às experiências subjetivas e às formas de expressão não convencionais ao Estado, permitiu levar esses dados à equipe técnica como insumos legítimos para reformulação do projeto. O resultado incluiu a criação de espaços pet-friendly, horários de entrada e saída mais flexíveis e a contratação de mediadores sociais com trajetória de vida nas ruas. A política pública, assim, foi sensivelmente ajustada a partir da escuta de sujeitos historicamente excluídos do desenho das soluções.

k) Mediação intercultural

Aqui, não se trata apenas de “traduzir” idiomas ou práticas, mas de reconhecer a existência de cosmologias, racionalidades e formas de vida distintas, que exigem escuta, negociação e respeito mútuo. A mediação intercultural demanda que o antropólogo atue entre mundos, sem hierarquizá-los, construindo pontes de compreensão sem apagamento de sentidos. Trata-se de favorecer o diálogo em contextos de assimetria, mantendo a diferença como valor. Nessa atuação, a antropóloga torna-se uma intérprete parcial e implicada, cuja responsabilidade ética é criar espaços de escuta mútua, sem falar “em lugar de”, mas sim com os sujeitos envolvidos. **Exemplo prático:** Durante a implantação de um protocolo de saúde para atendimento a partos em comunidades indígenas, a proposta técnica previa procedimentos biomédicos padronizados. Em diálogo com parteiras e lideranças locais, uma antropóloga identificou práticas tradicionais de parto profundamente ligadas à espiritualidade, à posição do corpo e à presença de figuras rituais femininas. Em vez de simplesmente

“traduzir” essas práticas para os termos médicos, ela promoveu encontros entre profissionais de saúde e mulheres indígenas, mediando o reconhecimento mútuo dos saberes. O protocolo final passou a incluir a presença de outras figuras no processo, respeitar o tempo da parturiente e adaptar o ambiente hospitalar às práticas culturais, garantindo, assim, o direito ao parto digno e apropriado em termos que se façam compreensíveis para os “dois mundos”.

l) Sistematização de informações complexas

A sistematização é uma das habilidades centrais da formação antropológica, especialmente em contextos de políticas públicas, onde diferentes temporalidades, linguagens e formas de saber precisam ser organizadas de forma inteligível e útil. Essa capacidade vai além de ordenar dados: trata-se de articular informações produzidas em múltiplas escalas (local, regional, institucional), em diferentes tempos e a partir de fontes heterogêneas (entrevistas, observação participante, documentos técnicos, falas informais, registros históricos, imagens, silêncios). O desafio não está apenas em reunir essas informações, mas em tratá-las com densidade analítica, responsabilidade ética e atenção à complexidade do vivido. Sistematizar, aqui, não é simplificar, mas encontrar formas de expressão que preservem as nuances, os conflitos e as camadas de sentido dos contextos estudados.

Exemplo prático: Em um diagnóstico intersetorial sobre juventudes periféricas e políticas culturais, diversas fontes de informação foram mobilizadas: entrevistas com jovens de diferentes coletivos, atas de reuniões com gestores públicos, observações em eventos culturais, mapeamentos urbanos e dados institucionais sobre acesso a editais. Esses dados vinham de tempos e formatos distintos: falas orais, registros escritos, práticas corporais e discursos técnicos. A antropóloga responsável organizou esse material em um relatório híbrido, combinando análise crítica, narrativas de campo e representações visuais, como fluxogramas e cartografias sociais. O resultado foi um documento denso e acessível, que orientou a reformulação de políticas públicas mais sensíveis aos modos de vida e organização juvenil e serviu também como instrumento de fortalecimento político dos coletivos culturais envolvidos.

j) Flexibilidade metodológica

A antropologia é, por excelência, uma ciência da escuta, da atenção e da adaptação. Isso se expressa não apenas na maneira como o antropólogo conduz sua presença no campo, mas também nas formas diversas de registrar, produzir e compartilhar conhecimento. A

flexibilidade metodológica inclui a capacidade de mobilizar diferentes suportes e linguagens (texto, fotografia, áudio, vídeo, desenho, plataformas digitais) conforme as exigências do contexto e a formação do pesquisador. Mais do que escolher ferramentas por conveniência técnica, trata-se de reconhecer que certos modos de expressão são mais adequados a determinadas situações: uma fotografia pode captar gestos, espacialidades e afetos que escapam ao texto escrito; um mapa coletivo desenhado por moradores pode revelar territorialidades não oficiais; um áudio pode registrar o ritmo e a força performativa da fala. O antropólogo, nesse sentido, atua como um mediador entre formas de saber e formas de dizer, transitando por linguagens diversas para fazer justiça à complexidade do vivido. Essa flexibilidade inclui também a habilidade de utilizar plataformas digitais, aplicativos de mapeamento coletivo, redes sociais, bancos de dados participativos e ferramentas de visualização de narrativas. Em vez de resistir a essas mediações, o antropólogo as incorpora de maneira crítica, fazendo delas instrumentos de escuta, registro e análise. **Exemplo prático:** Em uma pesquisa com coletivos culturais de jovens periféricos, a antropóloga percebeu que as entrevistas formais não davam conta da vitalidade dos modos de organização e expressão do grupo. Ela passou a acompanhar a produção audiovisual dos jovens no Instagram, a escutar suas músicas no YouTube e a registrar oficinas por meio de vídeos e registros fotográficos. Utilizou também mapas colaborativos online para georreferenciar pontos de encontro e circulação do coletivo. O resultado foi um relatório multimodal, com texto, imagens e links audiovisuais, que respeitava a linguagem dos sujeitos pesquisados e oferecia à gestão pública uma leitura mais sensível, atualizada e eficaz para a formulação de políticas culturais.

k) Formação de redes e articulações interinstitucionais

A atuação no Estado raramente se dá em estruturas isoladas. A antropologia pode contribuir para a formação de redes intersetoriais, articulações horizontais e coalizões entre diferentes agentes públicos e sociais. Isso envolve a leitura de contextos institucionais, a escuta de diferentes atores e a criação de linguagens comuns. A antropologia ajuda a pensar a burocracia como um espaço de “tradução de interesses” onde diferentes atores, humanos e não humanos, são mobilizados. **Exemplo prático:** Em um projeto de prevenção à “gravidez na adolescência”, a antropóloga percebeu que havia sobreposição de ações entre saúde, educação e assistência social, mas sem diálogo entre os setores. Ela organizou rodas de conversa interinstitucionais e, a partir da escuta coletiva, ajudou a desenhar fluxos de

atendimento integrados, com protocolos compartilhados e linguagem comum. Essa rede resultou em maior efetividade e melhor relação com os adolescentes atendidos.

A sistematização dessas técnicas, habilidades e elaborações visou não apenas reconhecer a presença da antropologia nas práticas do Estado, mas também afirmar sua potência transformadora, inclusiva e necessária para este mesmo espaço. Ao longo dos exemplos práticos apresentados, foi possível evidenciar que o trabalho antropológico, quando enraizado na escuta qualificada, na presença situada e na mediação ética, contribui de maneira decisiva para tornar as políticas públicas mais sensíveis às realidades que pretendem alcançar.

Essa antropologia que se faz no e com o Estado não se limita a descrever: ela propõe, tensiona, traduz, reconfigura, questiona, media, amplia, reorganiza, aponta novas direções. Ela atua nos interstícios, onde muitas vezes não há modelos prontos, mas onde há urgência de presença, escuta e compromisso. Ao visibilizar essas práticas, espero contribuir para a valorização de uma antropologia implicada, que não teme o engajamento institucional, mas que o assume como espaço legítimo e necessário de produção de conhecimento e dignidade social.

Conclusões Possíveis

A experiência de uma antropologia implicada ao Estado, analisada neste texto, revela-se como um exercício epistemológico e político que ultrapassa a noção instrumental da disciplina como mera “prestadora de serviços” à administração pública. Trata-se, antes, de um fazer antropológico que opera em deslocamento constante: da academia às instituições, dos centros às margens, da teoria à prática e vice-versa. Ao sistematizar as habilidades mobilizadas no cotidiano da gestão pública, tais como a escuta qualificada, a mediação intercultural e a tradução de códigos simbólicos, percebemos que a antropologia não apenas qualifica a atuação institucional: ela a tensiona, questiona suas premissas e subverte os automatismos burocráticos que tendem a silenciar a experiência vivida dos sujeitos das políticas públicas.

Nesse sentido, a prática antropológica no interior do Estado não deve ser reduzida à ideia de “aplicação” de um saber previamente constituído. Ao contrário, ela é recriada em campo, no encontro com as complexidades do real, em processos que exigem sensibilidade, ética e capacidade de negociação entre lógicas por vezes inconciliáveis. Ao desnaturalizar categorias como “população vulnerável”, “família nuclear”, “indicador de evasão escolar” ou “efetividade da política”, a antropologia abre fissuras no discurso técnico-normativo, por onde emergem vozes, corpos e memórias historicamente desautorizadas.

Os exemplos discutidos ao longo do texto, da etnografia como diagnóstico situado à mediação entre saberes locais e protocolos institucionais, evidenciam que o antropólogo atua como um tradutor de mundos. Mas não se trata de uma tradução neutra. É um gesto situado, atravessado por relações de poder, que exige responsabilidade política. Quando uma política urbana ignora os usos afetivos e comunitários do espaço, substituindo casas por “unidades habitacionais” e territórios por “zonas de intervenção”, é a escuta antropológica que restitui a densidade das práticas cotidianas, dos modos de vida e dos vínculos simbólicos. Da mesma forma, quando os indicadores quantitativos tornam invisíveis experiências subjetivas de exclusão, a escrita antropológica comprometida com a restituição da palavra ao outro, pode reequilibrar essa balança, desafiando o privilégio da métrica sobre a narrativa.

Essa abordagem não busca apenas tornar as políticas mais eficientes ou responsivas. Ela as interroga desde sua concepção, lembrando que justiça e dignidade social não se constrói com soluções prontas, mas com processos colaborativos que envolvem os sujeitos afetados como coautores. Nesse ponto, a antropologia implicada se aproxima da pedagogia crítica (Freire, 1974), pois propõe um fazer emancipador, no qual o conhecimento é produzido em diálogo e não imposto de cima para baixo.

Esse percurso nos leva a desafiar uma dicotomia ainda presente na formação e prática profissional: a que opõe a antropologia “acadêmica” à “aplicada”. Tal cisão ignora que todo saber antropológico é, em alguma medida, engajado, mesmo quando se pretende teórico. A observação participante, por exemplo, não apenas coleta dados; ela envolve o pesquisador em uma relação ética com o outro, que o transforma. A escrita etnográfica, por sua vez, não é apenas um exercício descritivo, mas um ato político: ela organiza o mundo, distribui agência e legitima narrativas. As habilidades desenvolvidas nesse processo (escuta atenta, análise

interseccional, mediação cultural) são ferramentas de intervenção que ganham novos contornos quando colocadas a serviço da transformação institucional.

Um exemplo emblemático dessa atuação é a afirmação “essa aqui é a minha antropóloga!”, proferida por uma gestora pública em relação a mim ao longo de uma reunião interministerial, que sintetiza a singularidade desse ofício. A antropologia, nesse contexto, é artesanal porque exige tempo, presença e envolvimento afetivo; é reflexiva porque questiona seus próprios instrumentos; e é corajosa porque desafia hierarquias e amplia os espaços de fala daqueles que historicamente foram silenciados. Mapear essas competências, que vão da escuta qualificada à construção de indicadores sensíveis, tem um duplo propósito: primeiro, legitimar a antropologia como profissão plural, com múltiplas inserções possíveis; segundo, fortalecer a autoimagem das antropólogas e antropólogos como agentes de transformação ética e institucional.

Diante do atual contexto político, marcado por ataques à democracia, recrudescimento das desigualdades e crescimento de discursos simplificadores e excludentes, a presença de antropólogas nos espaços institucionais não deve ser vista como exceção ou como concessão simbólica. Trata-se de uma necessidade urgente. A aposta que aqui se propõe é radical: apostar na complexidade em tempos de simplificação, na escuta em tempos de ruído, na presença em tempos de virtualidade, na colaboração em tempos de competição. Ocupemos os espaços onde se decide, se regula, se implementa, para tensioná-los desde dentro, para reinventar suas práticas, para torná-los mais sensíveis à diferença.

Por fim, este relato convida à ação: que sejamos muitas, em muitos lugares, exercendo a antropologia como prática viva. Uma prática que transforma instituições não a partir de fora, mas a partir de dentro, sem perder o vínculo com os territórios, com os movimentos, com as redes de resistência. Uma prática que nos transforma também, como pesquisadoras e cidadãs. Como nos ensinam os povos originários (Krenak, 2019), escutar é o primeiro passo para qualquer mudança verdadeira. Escutar a terra, escutar o outro, escutar a si mesma. Talvez esse gesto (escutar-sentir-etnografar com radicalidade) seja o ato mais revolucionário que uma antropóloga pode oferecer no coração do poder.

Referências

- ANZALDÚA, Gloria. *A vulva é uma ferida aberta e outros ensaios*. Trad. de Tatiana Nascimento. Rio de Janeiro: A Bolha, 2021.
- BISPO, Antônio dos Santos. *A terra dá, a terra quer*. São Paulo: Ubu Editora/PISEAGRAMA, 2023.
- BONETTI, Alline. A ONG e a antropóloga: da experiência etnográfica à experiência profissional. *Humanas* (Porto Alegre), v. 26/27, p. 159-178, 2004.
- CLIFFORD, James; MARCUS, George. *A escrita da cultura: poética e política da etnografia*. Tradução de Maria Claudia Coelho. Rio de Janeiro: Papéis Selvagens/edUFRJ, 2016.
- CRENSHAW, Kimberlé. Demarginalizing the intersection of race and sex: a black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *The University of Chicago Legal Forum*, n. 140, 1989, p. 139-167.
- DA MATTA, Roberto. Ofício do etnólogo ou como ter anthropological blues. In: NUNES, E. (org.). *A aventura sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- DAMÁSIO, Ana Clara. “Olho de Parente” e o “Olho Estranho”: Considerações etnográficas sobre Viver, Olhar, Ouvir, Escrever e Permanecer. *Novos Debates*, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 2-17, 2021.
- DAS, Veena. *Vida e palavras: a violência e sua descida ao ordinário*. Tradução Bruno Gambarotto. São Paulo: Editora Unifesp, 2020.
- FLEISCHER, Soraya. Onde uma antropóloga pode trabalhar? Relato de uma disciplina de graduação sobre Antropologia e mercado de trabalho. *ÁLTERA – Revista de Antropologia*, v. 1, p. 42-60, 2018.
- FONSECA, Claudia. Antropologia para quê? O campo de atuação profissional na virada do milênio. In: TRAJANO FILHO, Wilson; RIBEIRO, Gustavo Lins (orgs.). *O campo da antropologia no Brasil*. Rio de Janeiro: Contra Capa, 2004.
- FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. Organização e tradução de Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. São Paulo: Paz e Terra, 1974.
- GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC, 1989.
- GONZALEZ, Lélia. *Por um feminismo afro-latino-americano: ensaios, intervenções e diálogos*. Rio de Janeiro: Zahar, 2020.
- HARAWAY, Donna. Saberes localizados: a questão da ciência para o feminino e o privilégio da perspectiva parcial. *Cadernos Pagu*, Campinas, n. 5, p. 7-41, 1995.

HOOKS, bell. *Ensinando a transgredir: a educação como prática da liberdade*. Tradução: Marcelo Brandão Cipolla. São Paulo: Martins Fontes, 2017.

KRENAK, Ailton. *Ideias para adiar o fim do mundo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

LOBO, Andréa. Precisa-se de um antropólogo! Vivenciando o fazer antropológico entre a academia e a sociedade civil. *Novos Debates – Fórum de debates em antropologia*, v. 2, p. 115-126, 2016.

MULLER, Cíntia Beatriz. A prática antropológica: o desafio de trabalhar em organizações não governamentais. In: GUEDES, A. L. S. et al. (orgs.). *Experiências em ensino e práticas em antropologia no Brasil*. Brasília: Ícone Gráfica e Editora, 2010. p. 76-83.

MUNANGA, Kabengele. A antropologia brasileira diante da hegemonia ocidental e as possibilidades de aplicação da antropologia no mercado de trabalho. *Revista de Antropologia*, São Paulo, v. 56, n. 1, p. 485-504, 2013.

OLIVEIRA, Roberto Cardoso de. O trabalho do Antropólogo: olhar, ouvir, escrever. *Revista de Antropologia*, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 13–37, 1996.

SANTOS, Carlos Alexandre B. Plínio dos. A ocupação dos espaços: antropólogos e sua ação social. *Novos Debates – Fórum de debates em antropologia*, n. 2, p. 101-114, 2016.

STRATHERN, Marilyn. *Fora de contexto: as ficções persuasivas da antropologia*. São Paulo: Terceiro Nome, 2013.

VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. O perspectivismo é a retomada da antropofagia oswaldiana em novos termos. In: SZTUTMAN, Renato (org.). *Eduardo Viveiros de Castro*. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2008. p. 116-129.