

**FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO**  
**ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO**  
**NÚCLEO DE REFERÊNCIA DA MEMÓRIA DO PROFESSOR PAULO NEVES**  
**DE CARVALHO**

Proibida a publicação no todo ou em parte; permitida a citação. A citação deve ser textual, com indicação de fonte conforme abaixo.

PIRES, Maria Coeli Simões / NR-PNC, 2015. 38 p.

**PIRES, MARIA COELI SIMÕES**  
**(depoimento, 2015)**

**Belo Horizonte**

**2015**

***Ficha Técnica***

**Tipo de entrevista:** História Temática

**Entrevistadores:** Evaristo Caixeta Pimenta; Profa. Luciana Moraes Raso Sardinha Pinto e Profa. Ana Luiza Gomes de Araújo

**Transcrição, conferência e copidesque:** Evaristo Caixeta Pimenta

**Local:** Residência da entrevistada – Belo Horizonte / MG

**Data:** 02/2015

**Duração:** 240 minutos

**Páginas:** 43

Entrevista realizada no contexto do processo de implantação do Núcleo de Referência da Memória do Professor Paulo Neves de Carvalho.

**Legenda:**

**ECP** – EVARISTO CAIXETA PIMENTA (entrevistador)

**LMRSP** – LUCIANA MORAES RASO SARDINHA PINTO (entrevistadora)

**ALGA** – ANA LUIZA GOMES DE ARAÚJO (entrevistadora)

**MCSP** – MARIA COELI SIMÕES PIRES

**ECP** – Professora Maria Coeli, como se deu o seu primeiro contato com o Professor Paulo Neves de Carvalho e quais foram as suas primeiras impressões em relação a ele?

**MCSP** – Em meados da década de 1970, eu fazia graduação de Direito na PUC, e a professora de Direito Administrativo, Maria das Graças Albergaria, fazia referências muito instigantes sobre o Professor, o que já constituía por si motivação para o estudo mais aprofundado do Direito Administrativo. Mas há um fato que determinou a minha atitude de procurar o Professor Paulo Neves: uma conversa com o Professor Eduardo de Souza Carmo. Este lecionava Direito Comercial e, certa vez, me fez um convite para que eu trabalhasse como estagiária no seu escritório. Ele comentou que percebera em mim gosto profundo pelo Direito, e que seria interessante se eu pudesse contribuir com o seu escritório. Meio perdida, àquela época, eu disse a ele que gostava de todos os ramos do Direito, mas que, para uma definição, precisaria de uma paixão por uma das áreas. Sem pestanejar, ele me disse: “Olhe, eu sei de um caminho para esta paixão. Procure o Professor Paulo Neves de Carvalho, que é certamente a pessoa que irá encaminhá-la”. Com essa indicação do Professor Eduardo de Souza Carmo, fui ao encontro do Professor Paulo Neves, na Graduação da Faculdade de Direito da UFMG. Deparei-me com um professor muito dinâmico e atribulado, e que logo me dispensou toda a atenção. Quando lhe perguntei se poderia me indicar uma bibliografia ou me fornecer algum texto ou livro de sua autoria, ele sorriu dizendo: “Maria Coeli, tenho poucas palavras para você. Mas vamos conversar”. Nessa conversa, ele disse que me indicaria sim alguns livros e chegou a me recomendar três obras, que adquiri: uma de Rui Cyrne Lima, outra de Jean Rivero e outra de Seabra Fagundes. Explicou-me: “Esses livros serão referências. Da minha parte, estarei disponível, mas quero que você assista a algumas aulas”. Logo ele acertou comigo a data em que eu poderia assistir, pela primeira vez, a uma de suas aulas da Graduação, que seria sobre domínio público e já agendava uma segunda, uma sobre serviço público. Tratava-se de dois temas extremamente importantes, mas muito áridos. Fui então assistir a essas aulas do Professor e me encantei com o seu magistério. A aula sobre domínio público fluiu como uma interessante peça de teatro. Tudo parecia completamente diferente. Eu pensava: “Não é possível que eu esteja assistindo a uma aula de Direito Administrativo com uma dinâmica tão peculiar e com tal encantamento!”. Assisti depois à aula de serviço público e fiquei ainda mais impressionada. Fiz até registro de alguns fragmentos dessa aula em uma homenagem ao Professor Paulo Neves, logo após o seu falecimento, no livro organizado pelo Professor José Nilo de Castro. Percebia que ele dava vida ao Direito, por meio da sua docência, fator que nos estimulava a busca por um conhecimento profundo e significativo. A primeira referência que tenho do Professor construí a partir daquele primeiro encontro na Graduação e da acolhida generosa e bem humorada. Logo percebi que ele era um professor diferente e que pela trilha do Direito Administrativo deveria fazer o meu caminho. Além da bibliografia e das aulas, recebi dele um conselho: “Maria Coeli: você deverá aprender o Direito Administrativo acompanhando toda a dinâmica do Estado. Então, entre em todas as filas e pergunte o que está acontecendo. Procure jogar o olhar pela janela do ônibus. Veja o que se passa lá fora! Tudo isso importa”. Fiel àquele conselho, fiquei até meio neurótica. Foi a partir dessa orientação do Paulo Neves que passei a entrar em um ônibus e a seguir até o ponto final para ver como se dava o atendimento por transporte coletivo, como corria a vida nas áreas periféricas. Foi na trilha dos mesmos conselhos que cheguei a fazer algo que tenho como registro curioso do meu tempo de estudante, o da arrematação em um leilão da Justiça do Trabalho. Eu deveria participar de uma atividade complementar – dispunha de tempo e tinha motivação para participar de tudo – fui, então, a uma audiência na Justiça do Trabalho e logo fiquei curiosa para entender a dinâmica de um leilão que se realizava ao

lado. De tão entusiasmada com o processo, arrematei um bloco de máquinas sem saber, ao final, nem o que fazer com elas. E assim participei de várias atividades e, mais tarde, apliquei a técnica como Jornada Administrativa, inspirada nessa convicção do Professor Paulo Neves de que apenas poderíamos nos envolver com o Direito Administrativo e servir por meio dele se entrássemos na cultura administrativa e realmente conhecêssemos o impacto do ramo ou da ausência dos seus pressupostos nas vidas das pessoas. Daí por diante, adotei a propósito dos meus estudos o permanente aconselhamento junto ao Professor Paulo Neves. Por outro lado, eu sempre acompanhava a programação de suas palestras; ele mesmo me avisava da ocorrência dos eventos. Ele me alertava, também, para a importância de ouvir outras pessoas. Em sala de aula ele dizia: “O Seabra Fagundes está em Belo Horizonte. Ouçam o Seabra! Ouçam, pelo menos de soslaio, alguma lição do Professor Seabra”. E insistia: “Ouçam o Oscar Correia, o José Fernandes Filho”. Ele sempre fazia isso em relação a todos aqueles juristas de quem tinha um bom conceito e cuja contribuição entendesse relevante. Ele não se cansava de aconselhar: “Ouçam o que eles têm a dizer. Ouçam as suas angústias. Vocês são jovens e precisam se desafiar por essas dificuldades e contribuir para superá-las”. Assisti, assim, a várias palestras do Professor, muitas delas sobre temas repetidos, mas de abordagem sempre nova. Eu ficava perplexa, quando, já tendo ouvido dele uma palestra sobre determinado tema, via-o caminhar por um roteiro absolutamente inédito fazendo uma palestra completamente diferente. A convivência acadêmica com o Professor foi muito enriquecedora, confirmando as minhas primeiras impressões sobre o Professor. Ele realmente tinha uma inteligência extraordinária. Era uma pessoa que lidava com os diversos ramos do Direito com muita segurança, desenvoltura e rigor. Além disso, ele possuía uma percepção aguda. Outra característica marcante do Professor era a sua generosidade extrema. No nosso primeiro contato, isso ficou bastante nítido: havia muitas pessoas esperando por ele na Escola e ainda outras o aguardavam em outro lugar, para o qual se deslocaria a seguir. Há de se destacar, também, o conhecimento do Velho Mestre. O saber que ele manifestava não era um saber angustiado, mas sereno, de quem o deixa derramar com naturalidade. Por isso mesmo, não fazia qualquer tutela dos pressupostos do seu saber, e se abria para compartilhá-lo sem nenhum constrangimento. Ele sequer se preocupava com a posição de algum teórico que se colocasse em contradição com uma ideia que ele defendia. Ele pensava com muita profundidade e buscava sua própria coerência. Isso não quer dizer que ele não fosse uma pessoa atualizada e aberta. Quem pensa que o Paulo Neves fazia comércio de poucas moedas se engana porque ele era uma pessoa de estudos e leituras avançadas. Confesso a vocês que fiquei impressionada quando tive a oportunidade de discutir com ele alguns marcos teóricos que adotei na minha tese; ele parecia ter lido a essência daqueles autores. Quando eu destacava a contribuição de determinado autor, ele observava que um dado fragmento já havia sido dito por outro mais antigo e que, para ser mais fiel a uma construção, eu também deveria citar aquele que eu desconhecía. O Professor era, de fato, uma pessoa muitíssimo preparada, e transmitia seu saber aos alunos sem nenhuma arrogância. Outro ponto interessante: ele compartilhava o saber, mas também compartilhava as angústias. Ele sempre expunha a angústia de não conseguir superar determinadas dificuldades e de não conseguir fazer as pessoas percebê-las. Ele também se angustiava ao perceber que, às vezes, os métodos que ele próprio usava eram insuficientes e inadequados, e que era preciso haver um esforço de (re)construção. Além de um saber peculiar, o Professor tinha um entusiasmo que poucos jovens poderiam alimentar, especialmente, frente à coisa pública, como se a Administração Pública fosse o paraíso da sua missão. Ele queria atrair a nossa atenção para o fenômeno político-administrativo e advertia: “Vocês precisam se tocar diante desse monstro que é o Estado. Tudo o que se passa pelo aparelho estatal importa, pois sempre afeta as vidas das

peças”. Percebíamos que, às vezes, precisávamos dar a ele a certeza de que ancoraríamos o seu esforço e continuaríamos a sua obra. Era como se ele tivesse feito um esforço exauriente e precisasse contar com a certeza de que os mais jovens conseguiriam enfrentar com igual entusiasmo aquelas mesmas questões. Por vezes ele nos fitava o rosto e cobrava um olhar alegre, de otimismo. Paulo Neves não admitia a derrota do bem. Ele achava que mais cedo ou mais tarde as soluções fluiriam, e que, então, poderiam avançar em função da contribuição daqueles que estivessem na missão naquele momento. Quando apresentávamos a ele um drama de alguma instituição, ele dizia: “Você não pode mudar o mundo, mas pode mudar aquilo que está ao seu redor e potencializar a sua missão no seu tempo”. O Professor sempre nos lembrava uma lição – várias vezes, repetida – que era a de que é com 10% que se ganha uma guerra. Ele fazia apologia desse brocardo a partir das batalhas de Napoleão. Para ele, o importante era alimentar o espírito de luta. Não importava se algo não vingasse de imediato, pois, o importante era fazer o caminho e tentar a solução. Outro traço de personalidade do Professor que pude perceber na convivência com ele foi o de seu humor refinado. Ele era incrivelmente debochado. Não perdoava certas pessoas. E chegava aguardar frases curiosas ditas por algumas figuras ilustres. Ele tinha, também, uma capacidade de devassar a alma das pessoas; assim, ele lia as nossas fisionomias e fazia suas ilações provocativas e sempre nos colocava sob seu olhar inquiridor. Às vezes ele não perguntava, mas, mesmo assim, eu respondia. E ficava a pensar: “Este professor é muito estranho!” Ele olha para nós e de repente respondemos algo que nem foi perguntado. Era pergunta pelo olhar. Ele fazia isso com muita habilidade. Eu via isso acontecer não apenas comigo, mas com outras pessoas também, pois gostava de acompanhar o Professor Paulo Neves, de observar a sua dinâmica e os seus processos pedagógicos. Além dessas características, o Professor possuía uma experiência acumulada diversificada, não só do Direito Administrativo, mas do Direito Tributário, do Direito Constitucional. Já àquela época, ele pregava um Direito Administrativo a partir do Direito Constitucional. Ele acumulava, também, uma vastíssima experiência de administração em todas as suas áreas. Sua postura era incrivelmente avançada. Ele já era uma pessoa madura quando o conheci, já tinha os seus cabelos brancos. No entanto, ele se mantinha com espírito jovem e buscava se desafiar. Não tinha receio de colocar à prova o seu próprio conhecimento; não tinha receio de receber críticas, de fazer uma discussão tensa sobre um pressuposto sobre o qual ele tivesse trabalhado a vida inteira. Não se impressionava com as teorias, mas testava com rigor as suas próprias construções. Paulo Neves não tolerava agressão à língua portuguesa. Ele se arrepiava diante dessas transgressões! Acho que a única discriminação que o Professor Paulo Neves fazia em relação às pessoas – se assim puder ser considerada a sua postura – era pelo mau uso da língua. Ele tinha aversão por essas transgressões ao vernáculo. Com isso, ele, às vezes, pegava uma nesga da aula para explicar determinada regra de Português e encerrava dizendo: “De agora em diante não tolerarei mais este uso”. Às vezes conversávamos sobre determinadas pessoas, e ele ponderava: “Fulano não irá superar sua dificuldade de linguagem porque ela é uma dificuldade visceral”. Não sei dizer quais pessoas passaram por este crivo dele. Felizmente, ele gostava da minha escrita. Eu lhe dizia que era uma menina antiga e, por isso, conseguia escrever daquela forma, mas que ele deveria ser um pouco mais tolerante, e ele não perdoava. Outra percepção que eu tinha em relação ao perfil de Paulo Neves era a de que ele não era apenas um professor, mas um evangelista, um evangelizador. Ele não tinha a preocupação só de ensinar, por exemplo, os elementos do ato administrativo; fazia da aula oportunidade para ensinar outras lições em processo de verdadeira evangelização. O Paulo Neves tinha também um pendor democrático muito forte. Quem pensa que o Professor serviu às ditaduras se engana. Ao contrário, ele era uma pessoa muito atenta aos princípios

democráticos. De pés no chão, sempre disposto a fazer o que era possível e a retirar de cada oportunidade o melhor que pudesse ser feito, ele nunca se afastava do compromisso com o coletivo. Aliado ao seu pendor democrático, claramente perceptível, ele tinha inegável espírito público. Quando queria fazer algum elogio a alguém, ele dizia: “Fulano tem espírito público”. Para minha alegria, muitas vezes ouvi dele a afirmação: “Maria Coeli, você é orientada pelo espírito público”. E eu perguntava: “Afinal, o que é esse espírito público?”. E ele respondia: “É o modo de olhar o mundo, o modo de olhar as pessoas; o espírito público é o antônimo daquilo que certas pessoas fazem ao se projetarem em sua própria vaidade e em seu próprio egoísmo sem compromisso com o coletivo”. Sua resposta era imediata. E completava: “Temos que distinguir o espírito público do populismo. O populismo é um meio usado para capturar a simpatia das pessoas. É retumbante! O espírito público é diferente. É algo que se transmite até no silêncio”. Outro traço importante na personalidade de Paulo Neves era o da sua capacidade de visão crítica e, também, de autocrítica. Era capaz de fazer uma construção belíssima e, logo em seguida, desconstruí-la sem piedade. Aquela postura levava os alunos a uma reflexão mais aprofundada. Com isso, ele dizia que deixava o saber sempre à prova e aberto a um processo de renovação. Entendo que o Professor precisava desconstruir as suas próprias ideias porque outras pessoas não o faziam em virtude do sentimento de autoridade que inspirava. Então ele era o seu próprio desconstrutor. Ele nos dizia: “Eu disse isso, mas agora estou desdizendo”. Posturas como essa tornavam mais instigante seu processo de ensino. Era uma pessoa indignada: “No dia em que eu não for mais capaz de me indignar, posso ir embora”. Alertava ele. Quando se internou pela última vez, no Hospital Vera Cruz, lembro-me de sua perplexidade e indignação em face de uma ação de que ele era o patrocinador. Pensei, confortada: “O velho Professor ainda é capaz de se indignar”.

**ECP** – Professora Maria Coeli, como a senhora definiria o estilo de Paulo Neves de Carvalho em sua atuação como professor?

**MCSP** – Eu acompanhava o magistério do Paulo Neves com muita atenção. Como ele era um mito, uma referência extraordinária de docência, eu queria entender o que o Professor fazia e porque em cada aula ele conseguia ser diferente e encantador. Não é fácil, porém, descrevê-lo, mas posso iniciar dizendo que ele tinha um estilo personalíssimo. Certamente ninguém conseguirá repetir Paulo Neves de Carvalho. Até do ponto de vista físico, ele fazia um estilo próprio. Mais tarde, a Dona Irene me disse que ele usava a gravata torta de propósito. Enfim, se ele quisesse, poderia manter-se sempre muitíssimo alinhado, mas ele havia caricaturado o seu perfil. Lembro-me então daquela figura linda, porque sempre alegre e cheia de luz, com um cabelo branquinho, e sempre despenteado. Ele chegava à sala de aula penteado, mas, após menos de quinze minutos, já estava com os cabelos alvoroçados, soltos pela testa. O paletó e a gravata acompanhavam os movimentos do Professor. Comentava ele, em suas aulas inaugurais, que havia dois estilos na Faculdade de Direito: o do Professor Raul Machado Horta e o do Professor Paulo Neves de Carvalho, e que ambos retratavam com fidelidade o espírito das suas disciplinas. Ele justificava o desarranjo de seus cabelos alegando que corria atrás do dia e das pessoas para tentar resolver os problemas e que precisava ter fôlego de sete gatos para conseguir dar as respostas que o Direito pelo qual ele havia optado exigia; e que o Professor Machado Horta se apresentava de colete e gomalina porque estava no plano das altas indagações do Direito Constitucional e que, naturalmente, podia se dar o luxo de fazer as suas reflexões com mais critério, elegância e em condições mais favoráveis. Devo dizer que o Professor Paulo Neves tinha apreço pelo Professor Raul e o tratava com muita deferência, mas ele entendia que aqueles eram protótipos da Escola e

que retratavam fielmente as suas respectivas disciplinas. O Direito Constitucional da época ainda não socorria o cotidiano, no entanto, dizia o Professor Paulo Neves que precisava, às vezes, estar pacificado para fazer suas próprias divagações no campo daquela disciplina, para estabelecer conexões necessárias com seu Direito Administrativo de modo que as soluções fluíssem de forma atualizada. Outra característica do Professor Paulo Neves era o seu despojamento. Ele não levava para a sala de aula anotações ou programas de curso. Os seus recursos em aula eram apenas a lousa, o giz e as palavras. Aquela cena singela de ensino era encantadora. Nela, algo mais a se destacar era a elegância do discurso. As construções do Professor Paulo Neves eram absolutamente corretas e não encontravam qualquer atropelo, mesmo se feitas em poucos segundos. Qualquer um que tomasse o cuidado de fazer uma taquigrafia, registraria um texto perfeito. Da mesma forma, nas tribunas ou nas suas pregações. O Professor Paulo Neves era muito elegante no discurso. Ele adotava uma técnica de fazer sucessivas construções para transmitir um mesmo conteúdo. Falava, às vezes, de temas complexos, mas tomava sempre o cuidado de se comunicar com todo o público ao qual se dirigia. Quem prestasse atenção perceberia tratar-se de um mesmo discurso, desenvolvido em níveis distintos de complexidade. Ele conseguia atender às diversas expectativas do discurso. Percebo que, muitas vezes, o orador fica sem saber a quem se dirigir frente a uma plateia. Paulo Neves dirigia-se a todos, para o que traçava preliminar e rapidamente a geografia do auditório. Posso registrar uma habilidade do Professor que era a de fazer combinar, no campo pessoal e em relação aos outros, autoridade e legitimidade. Assim, por exemplo, toda vez que o Professor falava sobre o Professor Sérgio Ferraz, ele não se referia a ele como mito, mas mobilizava a sua autoridade, a sua legitimidade e a razão da sua importância tendo em conta, por exemplo, o seu conhecimento sobre o tema de seu domínio. Ninguém ganhava uma citação do Paulo Neves simplesmente porque era uma grande figura da área. Havia algo que também era muito próprio do Paulo Neves: uma inteligência criativa e aguçada, que fazia um certo paradoxo com a sua serenidade. Ele era tão criativo, que a sua criatividade chegava a agitá-lo na reflexão, pois ele precisava da introversão e, ao mesmo tempo, de vocalizar os pensamentos, sempre instigantes, que iam surpreendendo a sua mente. Eu, particularmente, percebia que aquele processo era até meio aflitivo para ele, pois, na sua agitação, ele falava em vários tons e em ritmos diferentes para dar curso à engenhosidade de sua mente. Há de se destacar o seu gosto pela observação e descrição do cotidiano. Se estivesse conosco agora, o Professor não toleraria esta conversa em plano tão linear, especialmente no atual contexto político-administrativo. Creio que para ele acompanhar o momento atual fosse deveras aflitivo. Ele nos jogaria da janela, se pudesse. Para nos acordar para o nosso papel neste momento. Paulo Neves tinha sempre a visão sistemática como propósito, e, assim, absurdamente comprometido com a percepção do cotidiano da vida, não olvidava o conjunto. Isso sugere que, a partir da captura de pequenos fatos, ele empreendia várias reflexões. Muitos alunos diziam: “Acho que agora o Professor Paulo Neves viajou”. Mas isso não era verdade. Quem conseguia acompanhar o raciocínio dele em sala de aula se deliciava. Ele trazia às vezes citações antigas que dialogavam com novas ideias, de uma maneira muito organizada e sutil. A relação ensino-aprendizagem que o Professor sustentava era, de fato, extremamente complexa. Além disso, o Professor era capaz de capturar, como ninguém, a motivação e as sugestões dos alunos. Por isso mesmo, as suas aulas traziam um envolvimento muito grande. O aluno que perdesse uma aula do Professor Paulo Neves nunca mais resgataria a lição perdida porque ela era sempre única. Não no sentido de que o faltoso não seria aprovado na disciplina, mas no do prejuízo para a sua bagagem intelectual porque o Professor era único em cada exposição. Embora cada aula fosse algo inusitado, os pressupostos de suas lições eram muito rigorosos e de tudo podia-se extrair algo que era permanente. Outro traço do

estilo de lecionar de Paulo Neves era o da capacidade de associar a leitura dos aspectos pragmáticos do cotidiano com a validação do conhecimento teórico, transmitido sempre em um novo crivo. Não se tratava de mera ilustração das aulas com casos práticos, como muitos professores fazem, mas de um processo de ensino que já pressupunha essa inseparabilidade entre o pragmático e o teórico. Então, ele ia revirando a realidade e os conteúdos programáticos. As suas aulas pareciam um borbulhar: a impressão era a de que se ferviam todos os componentes e, dali, resultava um caldo, cuja essência perpassava todas as mentes. Todos aprendiam a lição e cada um extraía daquele caudal o que mais lhe interessasse. Ele me dizia: “Maria Coeli, estes recursos discursivos e estas incursões são os meus adereços. O essencial é que os alunos tenham bem claras as ideias sobre os conteúdos em pauta”. Outra prática interessante do magistério do Professor Paulo Neves: a devolução do conhecimento, por parte dos alunos, por meio de perguntas, não de respostas. Paulo Neves vibrava quando um aluno conseguia fazer uma pergunta desafiadora. Ele dizia que, nestes casos, o aluno havia superado o plano do conhecimento linear e realizado uma devolução do conhecimento de uma forma muito mais complexa. Se ele pudesse escolher entre o aluno que respondia e o que perguntava, ele certamente optaria por aquele que perguntava. Isso era confessado: “Quando o aluno consegue me fazer uma boa pergunta eu passo a nutrir um respeito tão grande por ele, que dou uma aula inteira a partir daquela pergunta. E não me interessa se o plano de aula não contemple aquele tema”. Ele entendia que, além de uma forma de devolução de conhecimento por parte do aluno, era uma demonstração de que ele estava se preparando e realmente desenvolvendo o seu senso crítico. Isso não quer dizer, todavia, que as pessoas pudessem deixar as suas questões sem resposta. Outra marca do magistério do Professor Paulo Neves, que muito me impressionava, era a da capacidade de aplicação da técnica de desconstrução do conhecimento. Ele lidou com essa técnica até mesmo sobre o seu próprio conhecimento. Naquele pronunciamento que proferiu quando recebeu o título de Professor Emérito da UFMG, no qual se penitencia pelas lições lastreadas no positivismo, o Professor Paulo Neves não faz outra coisa senão desconstruir todo o conhecimento que construiu sobre os pressupostos que passara a questionar. Aquela fala, para mim, foi muito forte. Ele se penitenciava: “Preguei e preguei bem e, por isso, as pessoas aprenderam. Preciso agora que elas descartem tudo aquilo que ensinei porque hoje este Direito não pode vingar mais. Não quero mais este Direito.” Aquela confissão foi impressionante! Tal processo de desconstrução, tão explícito já no final da sua missão no magistério, era a técnica por ele usada durante toda a sua vida, ainda que subliminarmente. Lembro-me dessa postura do Professor já nas suas aulas de Graduação, quando dava uma lição elementar sobre relação jurídico-administrativa. Quando discutia a autoridade administrativa, ele desenhava bonecos na lousa em uma relação de verticalidade. No entanto, ele desenhava, sempre no canto direito do quadro, o questionamento sobre aquela matriz. Ele alertava os alunos sobre a fragilidade daquela representação e orientava-os no sentido de que eles assimilassem com reserva, pois era o que estava posto e o que eles iriam encontrar na vida prática, enfim, o que deveriam vocalizar nos concursos. A advertência mais grave, porém, era no sentido de que eles deveriam refletir sobre a insuficiência daquelas matrizes para ajudar a superá-las. O Professor sempre recortava o quadro negro em espaços próprios para as suas anotações. Eu reconhecia no quadro negro do Professor Paulo Neves uma certa geografia da sua pedagogia. Quem fosse mais atento às aulas do Professor – e eu era muito encantada com seu magistério – perceberia que havia algo diferente ali. Ele fazia anotações mais gerais, sempre ilustradas, a partir da esquerda da lousa. Naquele canto direito do quadro, ele sempre registrava coisas inacabadas ou que tensionavam o conhecimento que estava na geografia da certeza. Eu perguntava: “Por que o senhor não escreve sobre o tema?” E ele respondia: “Maria Coeli,

alguém ainda precisará pegar esta empreitada para mim. Alguém ainda precisa se desafiar com o propósito de construção de uma teoria que possa enfrentar e superar essas inconsistências, essas questões que me atormentam”. Algum discípulo precisaria se habilitar a estudar algo sobre o assunto. Assisti a muitas aulas do Paulo Neves, em diversas disciplinas do Direito Administrativo, na Graduação e na Pós-Graduação, nas quais pude acompanhar o seu magistério. Creio, portanto, que posso dar uma contribuição na explicitação do perfil do Professor a partir da leitura, ainda que fragmentária e assistemática, do seu processo pedagógico, especialmente porque a sua prática me encantava e intrigava. Devo assinalar, no tocante ao perfil do Professor, a sua preocupação no sentido de colaborar com os alunos na construção de um conhecimento libertador e não opressor. Isso nele era muito forte, pois queria que aprendêssemos o Direito Administrativo de modo profundo e significativo, e atentos para que aquele conhecimento não nos escravizasse. Propugnava por um conhecimento que nos abrisse para uma perspectiva de libertação em relação àquilo que estava posto. Às vezes, eu lhe falava: “Mas fulano disse isso, Professor”. E ele respondia: “Quem é fulano, Maria Coeli? Em que circunstância ele escreveu isso?” Ou seja, ele buscava demonstrar que tudo tinha uma relatividade. Ele dizia que também não era uma pessoa completamente desprendida do conhecimento que tinha; sabia o que conhecia e era extremamente seguro. O Professor estimulava muito a mim e ao Antônio Anastasia, afirmando: “Ora, vocês podem apresentar a sua contribuição com segurança! Vocês são estudiosos e responsáveis!”. Quer dizer, ele queria deixar claro que a autoridade se constrói com conhecimento responsável. Outra lembrança que tenho do Professor é a sua busca por cultivar talentos. Sempre descobria uma nova promessa: “Fulano pode ser um grande colaborador na área tal. Ele está lidando com o tema e fazendo estudos muito interessantes e avançados”. E, assim, estimulava a pessoa: “Não há ninguém que saiba mais sobre isso do que você. Continue estudando mais e com profundidade.” Certo é que ele estimulava as pessoas ao aprofundamento, dando a elas certa segurança, ao mesmo tempo em que as lançava em apuros. Lembro-me muito bem disso. Em um Congresso Nacional de Direito Administrativo realizado em Blumenau, faltou um palestrante, e ele logo escalou-me para falar em substituição ao faltoso, dizendo: “Você sabe falar muito bem sobre o tema”. – “Mas Professor...”. – “Alinhave logo a sua apresentação, e já chamarei você para a Mesa”. Era assim que ele fazia, embora sempre se colocasse na retaguarda. Em circunstâncias como essas, o Professor não nos deixava às feras. Ficava atento para intervenções e para dar a necessária segurança. Lembro-me de várias outras situações em que ele colocava alunos em apuros e, depois, ficava radiante ao vê-los empolgados, caminhando com desenvoltura pelos temas. Da mesma forma, se um aluno estivesse motivado com algum assunto, Paulo Neves lançava o tema para discussão em sala de aula, e logo o aluno que havia levado a questão precisava seguir o Professor de um lado para o outro, e compartilhar suas reflexões com os alunos. A aula acabava ganhando uma dinâmica extraordinária. Ele sempre surpreendia. Ninguém sabia que aula o Professor Paulo Neves daria. Podíamos até conhecer o tema, mas a aula era sempre única. Ele sempre garimpava as contribuições dos alunos na sala de aula e as desenvolvia. Entretanto, o Professor nos dizia: “Não pensem que venho para a aula sem me preparar”. Ele sempre lia jurisprudências novas, colhia situações interessantes da pauta nacional e da realidade mais próxima. Não havia um improviso. A surpresa era a dinâmica da aula; os conteúdos eram os programáticos, mas sempre atualizados. Outro ponto importante: tenho para mim que Paulo Neves era um verdadeiro mestre da consciência humana. Não bastava para o Professor Paulo Neves que alguém fizesse uma exposição brilhante. Se a pessoa não incorporasse realmente aquela lição, para ele era como se a fala silenciasse, sem qualquer impacto. Lembro-me de tê-lo ouvido dizer: “Ouvi uma fala brilhante do fulano, mas não

é isso. Isso falseia a sua reflexão perante a vida, perante os processos”. Portanto, ele não se encantava com uma fala belíssima, a não ser que ela traduzisse realmente uma postura, uma reflexão, um compromisso e espírito público. Paulo Neves era efetivamente comprometido com a transformação da realidade. Uma das suas preocupações no seu magistério era fazer com que as pessoas, depois de aprenderem os seus conteúdos e acompanharem sua pregação, pudessem fazer com que os conteúdos e os valores transformassem a realidade. O Professor nos dizia que transformar a realidade era um grande desafio, pois dependia de inculcar uma cultura nova nas pessoas, a partir da convivência com elas e da descentralização das discussões. Ainda assim, ele não desistia. Ele achava que a transformação não se daria de forma revolucionária e imediata. A palavra por si não podia desencadear uma revolução transformadora. Ela poderia, sim, influenciar o processo. Em sua concepção, apenas o processo do dia a dia seria transformador. Ele exigia, portanto, que o conhecimento fosse estendido para a sua prática. Recordo uma característica do Professor que não sei se é apontada nas demais entrevistas: o Professor Paulo Neves assumia a teatralidade do magistério. Ele dizia que o magistério, para além da bagagem, do compromisso e do propósito de ensinar, precisava de um ator muito ativo; e que a teatralidade fazia da sala de aula um espaço real de comunicação e de interação. Certamente, era por essa razão que o Velho Mestre interpretava aquela figura prototípica do Direito Administrativo e, com abordagens inusitadas, ele sempre surpreendia os alunos. Não era um figurante solitário, chamava um aluno para se postar à frente e escalava outro do final da sala para intervenções em relação a uma indagação curiosa. Em suma, ele fazia uma dinâmica muito especial. Levava também visitantes para as aulas, os quais ficavam desorientados na arena pedagógica do Professor. Não havia linearidade, quase um quadro de delírio! [Riso] Essa teatralidade se revelava, no caso do Paulo Neves, na alegria, na entonação com que ele dava as aulas – ele nunca ministrava uma aula em tom linear. Essa teatralidade era tão forte no Professor, que havia até a hora do seu grito, no seu roteiro. Às vezes ele gritava: “Socorro!” E balançava as mãos. [Risos] Encantada com a figura que ele construiu, eu dizia para ele: “Quero aprender a dar aulas, Professor”. E ele respondia: “Mas você sabe dar aulas, Maria Coeli. A sala de aula é um espaço. Os alunos precisam perceber você, precisam se encantar com você”. Ele tinha, portanto, essa compreensão de que era encantador.

**ECP** – Uma das marcas da pedagogia do Professor Paulo Neves tem a ver com os trabalhos de campo que ele promovia junto aos seus alunos. Ele os levava para os Municípios mineiros. Qual é a sua visão a respeito disso?

**MCSP** – Exato. Eu não fiz a minha graduação com o Professor Paulo Neves. Assisti a algumas aulas como ouvinte. Já na pós-graduação, participei de várias atividades dessa natureza. Nessas atividades, ele incluía também os alunos da graduação. Ele anunciava em tom de convocação: “Hoje tenho uma reunião no Vale do Aço. O Prefeito irá mandar um carro, e há tantos lugares vagos. Preciso que alguém vá me ajudar”. Ele fazia quase uma chantagem. [Risos] E todo mundo se dispunha a ajudar o Paulo Neves. Um ia para Ipatinga; outro, para Matosinhos; outro, para Santa Luzia, etc. E os alunos participavam de tudo. Nessas ocasiões, ele colocava os alunos para falarem. Assim anunciava ele para a plateia: “Ele preparou tal tema”. Às vezes o aluno nem havia feito qualquer preparação, mas o Professor só pretendia incluir os alunos. Esse hábito do Professor de envolver os alunos nesse processo já era até conhecido na Escola. As pessoas ficavam naqueles banquinhos na porta da Escola esperando o Professor: “Hoje vou com o Professor Paulo Neves para o Vale do Aço”. Outro dizia: “Vou para Governador Valadares.” Às vezes, o aluno não podia ir em razão de aulas da Pós- Graduação, e o Professor insistia com o aluno: “Então você dirá o seguinte: cumprirei uma tarefa do Direito Administrativo da

Pós-Graduação”. Com isso, nós fomos a vários lugares em sua companhia. Lembro-me que uma vez ele marcou conosco uma atividade de caráter regional em Alto do Rio Doce, um pequeno município, em torno do tema “Remuneração de Prefeitos e Vereadores e Finanças Municipais”. O Professor distribuiu para os alunos a tarefa de elaboração de respostas para indagações que ele mesmo formulou e que provavelmente iriam surgir durante o debate. Acho que houve um desencontro quanto ao horário da programação, de forma que, ao chegarmos lá, encontramos apenas as pessoas da Câmara Municipal local. Acontece que muitos dos que estiveram presentes já haviam viajado de volta para os municípios vizinhos. Paulo Neves, sem muita perplexidade, disse a eles: “Chamem outras pessoas, estudantes, professores, comerciantes, pois preciso falar para o maior número de interessados”. Na sequência, pacificou os presentes: falarei para vocês! Reuniram-se então umas doze pessoas, e ele proferiu a palestra como se fosse para um auditório de quinhentas pessoas. Ele se dirigia a nós durante a palestra para que não ficássemos desapontados. Tínhamos que acompanhá-lo com entusiasmo, pois não o teríamos atendido se ficássemos desanimados. Deu-nos oportunidade de participação no debate que acabou se instalando. Era, assim, muito comum a realização dessas atividades pelo Professor Paulo Neves. Lembro-me da dinâmica que ele desenvolvia no bojo daquelas atividades. Às vezes, realizava o que hoje denominamos oficinas, Workshops e outros formatos. O Professor perguntava aos agentes municipais como eles procediam e, depois de identificar as fragilidades, passava para eles uma espécie de dever de casa. Mais tarde, na minha missão como Secretária Adjunta da Secretaria de Estado de Assuntos Municipais, realizei, muito inspirada no Professor, as chamadas Jornadas Administrativas. Tínhamos um órgão de assessoria para as Prefeituras e seguíamos a mesma metodologia do Professor. Dessa forma, tínhamos contato direto com a realidade municipal, avaliando as precariedades, as dificuldades mais recorrentes na atuação administrativa e os riscos decorrentes disso e podíamos contribuir para a superação do quadro. Havia uma peculiaridade muito interessante no magistério do Professor Paulo Neves. Do mesmo modo que ele não deixava de levar os seus alunos para conhecerem a realidade, não deixava, também, de levar as pessoas da administração para terem contato com a academia. Essas pessoas chegavam na sala de aula e ouviam dele uma interessante fala de encorajamento: “Vocês podem falar. Aqui vocês não precisam se preocupar com a teoria. Preciso que falem a respeito da realidade que vivenciam”. Então aquelas pessoas ficavam à vontade para relatarem as suas vivências. A aula ganhava moldes de oficinas, tão prestigiadas hoje em dia. Oficinas eram realizadas por Paulo Neves, há muito tempo, não só em sala de aula, mas principalmente no auditório que havia na sua casa na Rua Pompéia. Certo é que tudo era muito interessante: não sabíamos quando e onde as aulas do Professor Paulo Neves começavam ou acabavam. Por isso e por tantas outras razões, entendo que o processo de ensino-aprendizagem adotado pelo professor era muito complexo e aberto, e a convivência com ele muitíssimo enriquecedora. Acho que agora podemos prosseguir para a nossa atuação com ele na Assembleia Legislativa.

**ECP** – Professora Coeli, antes de prosseguirmos para o processo constituinte mineiro, pretendo abordar uma temática um pouco anterior. Há, contudo, duas características do Professor Paulo Neves que dificultam sobremaneira a reconstituição da sua atuação. A primeira tem a ver com o fato de que ele deixou poucos escritos. A segunda característica é a de que ele falava pouco sobre si. Isso deixou zonas de obscuridade muito significativas para qualquer um que tente analisar sua trajetória. Um episódio em particular sobre o qual há poucos relatos é a passagem do Professor pelos Estados Unidos, durante a primeira metade da década de 1950, quando ele realizou seus estudos de pós-graduação na Universidade da Califórnia do Sul. A senhora se recorda de algum relato sobre essa

experiência que Paulo Neves eventualmente tenha revelado em alguma conversa, aula ou palestra?

**MCSP** – A história do professor Paulo Neves é, de fato, pouco revelada. Lembro-me que ele apenas comentava ligeiramente a sua passagem pelos Estados Unidos. Recordo-me de um relato dele, segundo o qual ele teria, à época em que estudou nos EUA, assumido uma cadeira de magistério na Universidade da Califórnia do Sul para poder se manter no país. Privilegiado com uma inteligência extraordinária, homenageado nos colégios e na universidade, não dispunha, porém, de recursos suficientes para bancar um curso no exterior. Assim, ao iniciar os seus estudos na Califórnia, percebeu que teria condições de ser professor porque era mais aplicado do que os demais, além do que detinha bons conhecimentos na área de contabilidade e de Finanças Públicas. Isso, associado à facilidade para comunicação, deu a ele maiores condições para trabalhar como professor. Paulo Neves chegou a falar sobre o sofrimento dele naquela ocasião. As dificuldades foram superadas, e logo as pessoas da universidade ficaram muito encantadas com ele, passando a estimulá-lo no sentido da permanência entre elas, revelando a expectativa de que ele se integrasse de forma permanente à instituição. Paulo Neves era quem coordenava os grupos de estrangeiros, destacando-se, portanto, entre alunos e professores. Embora ele falasse pouco sobre a sua passagem pelos Estados Unidos, compartilhava sempre os conhecimentos que trouxe de lá e suas experiências de aplicação daqueles pressupostos aqui no Estado de Minas Gerais e na Prefeitura de Belo Horizonte. Paulo Neves dizia que esteve atento ao que havia de avançado nos Estados Unidos, mas, como estudioso do Direito Francês, não fizera uma opção pela metodologia jurídica norte-americana. Fazia, assim, uma combinação de sua formação na universidade norte-americana com o conhecimento profundo que possuía sobre o Direito Francês. É dizer: ele não era um americanófilo por vocação. Nos Estados Unidos, ele estava buscando mais uma oportunidade. Assim é que, em sala de aula, o Professor Paulo Neves nunca deixava de dar um grande exemplo da literatura francesa, da experiência do Conselho de Estado, algo muito familiar ao conhecimento dele. Quem contava um pouco essas experiências do Professor nos EUA era a Dona Irene, sua esposa. Ela falava sobre a figura do touro ruminante, naquele livro que escreveu sobre Paulo Neves. Aquela era a figura dele. A partir dessa metáfora, a Dona Irene ilustrou o seu próprio processo. Na década de 1990, tentamos realizar um resgate de memória oral da trajetória do Professor Paulo Neves. Chegamos a fazer todas as preliminares, isto é, as conversas preparatórias para elaboração do projeto, o primeiro esboço. No entanto, quando chegou o momento de fazermos as primeiras entrevistas com o Professor e algumas pessoas do núcleo familiar para suporte do próprio projeto, encontramos muitas dificuldades. Ficaram, contudo, alguns fragmentos da memória. Ele contava que veio de São João Del Rey para Belo Horizonte sem qualquer condição de trabalho. Sem outra alternativa, passou a colaborar com o seu padrao em uma vendinha. Ali ele precisava trabalhar e estudar para abrir o seu caminho. O Professor dizia que conseguiu uma bolsa de estudos, salvo engano, no Ginásio do Colégio Anchieta.

**ECP** – Foi no Ginásio Mineiro.

**MCSP** – No Ginásio Mineiro, ele aprendeu o Latim e muito mais. E o que ele fazia? Ensinava tudo o que sabia às pessoas no balcão da venda. Prática à qual permaneceu fiel vida afora. Esse era um de seus lemas: aprender e dividir. Aprender e acumular não era a sua lógica. Ele dizia que uma das formas de que se valia para compartilhar era a colagem das declinações de latim na porta do banheiro da venda. E, quando alguém se demorava lá, ele, sempre brincalhão, pensava: “Hoje fulano está aprendendo”. [Risos] Então, o

caminho percorrido por Paulo Neves para os estudos não foi simples, nem fácil. Ele nos dizia que foi conseguindo abrir caminhos sempre pelo desempenho, inclusive para chegar a lecionar na Universidade Federal. Inicialmente ele foi designado para ministrar aulas na Faculdade de Engenharia. Para lá, ele levou os conhecimentos de Finanças Públicas e muito mais. Ele dizia que foi aprendendo e ensinando. Quando Paulo Neves percebeu que esse conhecimento desenvolvido precisava de uma legitimação, ele buscou, pela via da Engenharia e do setor a que ele serviu por muito tempo, o mestrado e o doutorado nos Estados Unidos. Contava ele que, ao mesmo tempo que frequentava formalmente a Escola Americana, ele estudava muito o Direito Francês na própria Universidade da Califórnia. O Professor nos dizia que as duas experiências foram muito válidas: buscava, na Califórnia, a eficiência americana e o respeito à cidadania, traços fortes naquele sistema; por outro lado, ele não abria mão dos processos e formalidades do Direito francês. O Professor Paulo Neves era um sistematizador, gostava de bases estruturadas, de modo que as pessoas pudessem dar sequência. Para isso ser possível ele precisava sistematizar, o que se sustentava no grande apoio que tinha do direito ocidental. Paulo Neves dizia que se tornou um delirante quando retornou para Minas Gerais; queria dar curso a tudo o que aprendera. O Professor dizia também que o conhecimento que construiu no doutorado foi um conhecimento pessoal, porque estava ali com a sua capacidade crítica e tudo mais, mas construindo um conhecimento que queria trazer para Minas. Portanto, a sua ideia não era apenas trazer a experiência americana, mas a sua visão acerca da própria Administração do Estado à luz do Direito americano e da Administração Pública americana. Trouxe, também, muitas críticas ao Direito Americano, aos seus excessos e insuficiências. Mas Paulo Neves tinha muito clara a contribuição que recebeu do Direito americano, por exemplo, a lição do respeito que havia por parte do poder público em relação ao cidadão e como isso era prioridade absoluta. Se, para o Direito francês, as prioridades eram a forma e o processo, para o Direito americano era a pessoa, mas sem muitos formalismos. Como tinha amplo conhecimento de ambos, Paulo Neves fez sua própria construção e a aplicou de forma muito objetiva na Prefeitura de Belo Horizonte e no Estado de Minas Gerais, com os devidos temperamentos. O Professor Paulo Neves foi, durante muitos anos, a grande referência em Administração Pública, não apenas em Minas Gerais, mas no Brasil. O problema é que, pelo seu estilo e por definições pessoais, ele nunca quis sair de Minas. Ele comentava conosco a respeito dos convites que já havia recebido, e, para ele, as missões em altos escalões de governo não seriam mais nobres que aquelas por ele abraçadas até mesmo no interior de Minas. Dizia-nos o Professor que ele precisava servir a Minas Gerais e que, servindo a Minas, serviria ao Brasil. Na Prefeitura de Belo Horizonte, Paulo Neves organizou a gestão pública municipal e o fez valendo-se de métodos muito avançados. Tudo o que fazia era de forma muito aberta. Paulo Neves nunca foi de estruturar normas no gabinete. Ele não fazia consultas populares nos moldes atuais, mas buscava ouvir todos aqueles que seriam afetados de uma forma direta pelos processos. O Professor adotou essa prática junto à Prefeitura de Belo Horizonte. Criou vários órgãos, alguns deles inéditos à época. Na década de 1990, quando surgiu a discussão em torno da importância do chamado Direito Administrativo Organizatório, Paulo Neves dizia: “O Direito organizatório foi a minha missão na primeira fase do meu retorno a Minas”. Isso ocorreu quando ele tentou fazer a organização dos concursos públicos e das estruturas organizacionais. Ele relembra o quadro de dificuldades que encontrou para instalar a cultura do concurso público na Prefeitura de Belo Horizonte. Quando as pessoas diziam que não seria possível realizar concurso para certas funções, ele se dispunha a organizar pessoalmente os processos. Contava ele que quando surgia a necessidade de se organizar um concurso bastante peculiar como, por exemplo, para amarrador de cavalos, ele desafiava os céticos: “Ajudarei vocês. Existe

uma forma de avaliar as habilidades para tanto”. Sabemos, também, que os concursos não podem ser lineares. Já àquela época, Paulo Neves mostrava que o concurso precisava ser muito adequado para possibilitar a seleção de candidatos que se enquadrassem no perfil do agente que se pretendia admitir, especialmente em termos de habilidades para a função. O Professor foi um pregador dos concursos públicos e vivia debatendo o tema e defendendo os princípios republicanos. Ele foi um iniciador dessa lógica de prevalência do mérito. Depois da Prefeitura de Belo Horizonte, Paulo Neves foi para a Secretaria de Administração do Estado de Minas Gerais. Lá ele promoveu uma reformulação completa. Elaborou a primeira estrutura geral de cargos do Estado, sistematizados por categorias, níveis, etc. Toda a sistemática de classes foi feita por ele. Depois que saiu do Executivo estadual, Paulo Neves realizou um trabalho na Assembleia Legislativa, que resultou na edição da Resolução nº 800, que contém o regulamento geral da ALMG e foi tomada, ao longo do tempo, como uma referência no campo da organização. Essa resolução organizava todas as atividades da secretaria da Assembleia Legislativa por setores, atribuições, grupos, etc. Ela passou por sucessivas alterações, mas não foi superada, exatamente em razão da sua sistematicidade e técnica modelar. Enfim, ele trabalhou muito com o tema da organização e, já àquela época, com foco em soluções técnicas e metodologias que vejo as pessoas usarem atualmente. Lembro-me que, de fato, entre os iniciados, a Resolução nº 800 era considerada uma engenhosa construção jurídico-administrativa. Na década de 1980, época em que eu já atuava na Assembleia Legislativa de Minas Gerais, trabalhando na Consultoria Jurídica e na Secretaria Geral, tive muito contato com o Professor Paulo Neves de Carvalho. Àquela época, ele e o Professor Raul Machado Horta eram contratados pela Assembleia sempre que assuntos mais complexos relacionados com a Administração Pública ou com o Direito Constitucional exigissem uma contribuição tão especializada. Ambos eram contratados em razão de notória especialização, sem prejuízo de atuações a título de colaboração. Muitas vezes, o Professor Paulo Neves atuava como voluntário, trabalhava obstinadamente, às vezes até alta madrugada, sem qualquer preocupação com remuneração. A direção da Casa é que se preocupava em estabelecer relação contratual com ele. Da nossa parte, fazíamos o possível para que o Professor atuasse como profissional. Assim, Paulo Neves atuou como consultor na construção ou análise de diversos projetos de lei, como o que disciplinava licitações e contratos; o projeto sobre regiões metropolitanas. Igualmente, na preparação da Assembleia Legislativa para a Constituinte Mineira, ele teve papel muito relevante, seja como consultor contratado, seja como colaborador ou voluntário. Por consequência, o Professor guardava muita familiaridade com os temas da Assembleia e se comprometia com o desfecho dos estudos que realizava ou de que participava, os quais seguia com muito rigor. Paulo Neves emitia também muitos pareceres técnicos que orientavam a Procuradoria em questões mais complexas. Curiosamente, sempre que o Professor entendia ser necessário ir a uma comissão ou chamar a atenção de alguém – e o Professor se dava o direito de chamar a atenção de quem quer que fosse em questões relevantes para o interesse público – ele provocava. Nesse período em que o Professor Paulo Neves atuou muito como consultor da Assembleia, eu era a sua interface mais técnica. Em uma época, eu era Consultora Geral e, em outra, Secretária Geral da Mesa. Lembro-me que, ainda na década de 1980, fizemos um trabalho muito complexo sobre a lei mineira de licitação. A tarefa consumiu muito tempo, demandou várias reuniões e sucessivas revisões. O Professor trabalhava até muito tarde, não dava sinal de cansaço nem demonstrava propósito de ir embora, e eu não podia deixá-lo sozinho. Por vezes, eu tentava fechar o expediente do dia: “Professor, agora já podemos encerrar a nossa tarefa de hoje para que possamos recomeçar o trabalho amanhã”. E ele respondia: “Não, Maria Coeli, ainda precisamos avançar mais”. Assim, a noite ia correndo. Em uma dessas ocasiões,

aconteceu o seguinte: estávamos trabalhando no mezanino enquanto se inaugurava uma exposição no andar térreo, no chamado Espaço Cultural. Quando encerramos as atividades do dia, já muito tarde, alheios à programação da Casa, tomamos o elevador e paramos no Hall. Ao sairmos do elevador, o Professor Paulo Neves caminhou pelo andar térreo e, meio sonâmbulo, logo estendeu a mão para um suposto transeunte e se assustou quando eu lhe disse tratar-se de um manequim. [Risos] E ele respondeu meio atônito: “Pensei que fosse alguém que estivesse por aqui aguardando por nós. Parecia um senhor muito elegante!”. O certo é que ele trabalhava até muito tarde; e alguém sempre devia cuidar para que ele se alimentasse, pois esquecia do mundo. De qualquer forma, ele resistia a fazer um lanche mais apropriado, gostava mesmo era de tudo que compunha o interdito da “Gota”, de modo que não podia faltar mesmo era o pé de moleque ou um bife de filé e batata frita. Mandávamos comprar os pés de moleque, carne e guarnição e ele atravessava a noite. Trabalhamos em muitas oportunidades e com muita intensidade.

**ECP** – Quanto ao processo constituinte mineiro de 1989, Professora Coeli, o mesmo foi precedido de eventos preliminares. Alguns foram direcionados ao público externo e outros aos servidores da Assembleia e legisladores. A senhora, particularmente, ministrou treinamentos para os servidores da casa de modo que esses fossem preparados para a Constituinte. A senhora poderia nos explicar melhor as ações da Assembleia Legislativa de Minas Gerais naquele contexto?

**MCSP** – O Processo constituinte foi antecedido de uma preparação que durou cerca de dois anos e meio. Em 1986, a Assembleia Legislativa iniciou as medidas voltadas para esse propósito com uma profunda reestruturação administrativa. Depois da implantação da nova estrutura, desenvolveu-se um projeto específico de preparação da Assembleia Legislativa para o processo constituinte que ocorreria em 1989. O primeiro trabalho desenvolvido foi o de resgatar, por meio de pesquisas, toda a história das Constituintes mineiras anteriores. Realizou-se, também, o processo de informatização de toda a Casa, montando-se um parque computacional muito arrojado. A estruturação desse parque demorou um pouco, mas, em 1989, ela já estava implementada. A Assembleia, paralelamente, trabalhava com a capacitação dos servidores iniciada em 1987. A Casa contava com técnicos muito especializados, selecionados por meio de concursos extremamente rigorosos. Todavia, era necessário sintonizar os servidores com o novo paradigma de Estado que se vislumbrava e com um papel mais desafiador do Poder Legislativo que se pretendia. Ao mesmo tempo, deveríamos identificar perfis de servidores que pudessem se adaptar à missão técnico-política de suporte ao processo constituinte. Identificamos cerca de vinte assessores internos da Assembleia, independentemente de terem ou não lotação na Consultoria Legislativa, considerando sobretudo que a Casa Legislativa continuaria, paralelamente, com sua pauta enquanto Assembleia Legislativa. Assim, além das capacitações gerais, que envolviam quadros técnicos, administrativos e operacionais, fizemos uma capacitação especial dos servidores selecionados para o assessoramento no processo constituinte. A capacitação inicial com foco na constituinte foi realizada por mim e pelo Menelick de Carvalho Netto, com o apoio de Natália Miranda Freire e Antônio Geraldo Pinto. Paralelamente, foram desenhados os primeiros projetos de pesquisa. Quando a estratégia estava um pouco mais amadurecida, convidamos o Professor Paulo Neves de Carvalho – ainda no período pré constituinte – para participar de alguns eventos preparatórios. O Professor Paulo Neves assumiu a área de planejamento e finanças, trabalhando com as pessoas que estavam destacadas para a temática; e colaborou muito nos seminários internos e externos. Convidávamos pessoas que poderiam prestar alguma contribuição ou que, de algum modo, pudessem pautar o tema fora da própria Assembleia. A fase preparatória envolveu

um processo muito rico, cuja dimensão as pessoas ainda não conseguem apreender em toda a sua extensão e profundidade. A Assembleia, desde 1986, vivenciou uma experiência singular de preparação. Entendo que poucas pessoas tiveram a oportunidade de conhecer de perto a preparação. Naquela oportunidade, foram publicadas as coletâneas das constituições do Estado de Minas Gerais, dos regimentos internos das Constituintes, dos pareceres das comissões e dos perfis dos Deputados Constituintes anteriores. Foram realizados vários estudos históricos. Aqueles servidores que eram pesquisadores, como o Menelick de Carvalho, o Patrus Ananias, entre outros, trabalharam nesses projetos. A comissão preparatória, junto com os coordenadores temáticos, elaborou o primeiro esboço da Constituição, isto é, o primeiro anteprojeto, documento que finaliza o trabalho da preparação. Além do anteprojeto e dos estudos realizados, a preparação envolveu uma série de audiências públicas, temáticas e regionais. O desenho das audiências públicas atuais foi feito nessa época da preparação, ou seja, entre 1986 e 1989. Lembro-me que a primeira audiência temática envolveu o segmento das crianças e adolescentes. Recordo-me de um depoimento de um adolescente de Sete Lagoas que, depois de vivenciar uma triste experiência de abandono, conseguira vencer na vida, e trazia o seu testemunho aos participantes da audiência realizada no plenário. Ele se emocionou bastante ao se empoderar do espaço público em um processo de participação que tematizava uma situação que dizia respeito à sua vida e das crianças e dos adolescentes que ele representava. São dessa época também outros mecanismos participativos. Naquela fase, identificamos uma pessoa, que depois atuou como coordenadora dos processos de participação popular, a Míriam Costa. Ela era uma servidora, dentre aqueles assessores, cujo perfil contribuiria desde a fase preparatória, para a consecução dos objetivos de um processo constituinte democrático. Pode-se dizer, portanto, que houve um processo anterior a 1989. Entre 1986 e 1989, houve quase um processo de revolução interna da Casa. Preparamos a Assembleia para dentro e para fora. Essa preparação envolvia ainda seminários internos, estruturação de textos e leituras compartilhadas, entre outras práticas voltadas para o conhecimento, a reflexão e a interação. O Menelick era um dos coordenadores de leituras compartilhadas. Paralelamente, a Assembleia garantiu o diálogo institucional e técnico também por meio de uma série de simpósios, palestras, discussões e ainda uma jornada permanente de servidores em Brasília para acompanhamento das discussões presentes na Constituinte Federal. Com uma preparação para a Constituinte de 1989 extremamente orientada, Minas Gerais, não só reuniu plenas condições para se desincumbir da missão constituinte, como também se tornou uma referência para o Brasil. Quando se abriu o processo constituinte, em 1989, a Assembleia Constituinte do Estado de Minas Gerais estava preparada para oferecer uma resposta avançada à expectativa dos mineiros, e, ao mesmo tempo, para compartilhar a experiência do Legislativo mineiro com as demais Assembleias Legislativas do País. Recebemos, logo no início da instalação da Assembleia Constituinte de 1989, muitas visitas externas. Quando se soube, ainda no final de 1988, que estávamos nos preparando dessa forma, recebemos muitas delegações de outras Assembleias Legislativas que visavam a conhecer o nosso trabalho. Tentávamos, então, imaginar como as demais Assembleias conseguiriam reunir condições para adequada atuação nos respectivos processos constituintes no ano seguinte, sem uma preparação mais global com foco no poder constituinte decorrente. Aquela época, os recursos computacionais eram muito limitados. Tanto é que a empresa que instalou o parque computacional para a Constituinte mineira foi a ABCBul francesa. A Assembleia fez uma interlocução técnica com apoio de especialistas com a direção da empresa e, depois de todas as tratativas, visitas à França, etc, a contratada instalou, naquele andar térreo, onde fica o espaço cultural, quarenta computadores para que as pessoas pudessem ter acesso a informações e para suporte a

todo o processo. No SE, aquele espaço que fica na parte inferior do prédio, pedimos a instalação de uma mesa de reuniões, projetada segundo a nossa demanda, que comportava vinte e quatro lugares. Lembro-me até da distribuição desses lugares. Em 1989, já tínhamos o relator da Constituinte. Até então, havia o relator da Comissão Preparatória da Constituinte, o Deputado José Bonifácio Andrada (Bodeco). A mesa de 1989 comportava o Presidente da Assembleia, que era também Presidente da Constituinte, que às vezes participava; o relator da Constituinte, que era o Deputado Bonifácio Mourão e que quase sempre estava presente; eu, que era a Secretária Geral; o Antônio Anastasia, que era assessor especial do Deputado Mourão; três lugares reservados aos consultores. Registra-se que, à época, houve muita discussão sobre contratação de consultores; havia muitas indicações, e a Assembleia acabou adotando um critério muito restritivo na oficialização dos consultores, embora se colocasse aberta às contribuições. Participaram, assim nessa condição oficial e com atuação em todo o processo, apenas três consultores: Professor Raul Machado Horta, Professor Paulo Neves de Carvalho e Professor José Alfredo Baracho. Houve, também, uma consultoria específica de Direito Tributário com atuação mais pontual. Além desses, havia mais dezoito assessores da Casa – os gabinetes contavam com seus assessores parlamentares, muitos, de destaque. Aquela era a composição da mesa. Muitas vezes o Professor Paulo Neves tomou assento conosco nela. Entretanto, ele nem sempre estava presente na rotina dos trabalhos, pois sua articulação mais permanente se dava diretamente comigo, com o Anastasia, com o Relator e com o Presidente da Assembleia. Ele fazia essa interface conosco. É certo que, quando o Professor se reunia com toda a turma dos assessores, ele era o mestre. O Professor Raul Machado Horta, raras vezes, esteve presente na Assembleia. Normalmente, ele se manifestava por escrito. A dinâmica dos trabalhos técnicos envolvia reuniões com as assessorias, que eram organizadas tematicamente. Havia uma assessoria para cada tema – política rural, política urbana, meio ambiente etc. O Presidente da Assembleia, Deputado Kemil Kumaira, comparecia quando surgiam questões de maior repercussão. Contudo, ficavam, quase permanentemente, o relator, que era o Deputado Bonifácio Mourão; o Antônio Anastasia, ao seu lado; eu, do outro lado do relator; um consultor e os assessores. Um assessor se manifestava: “O meu problema é este”. Então, nós o orientávamos a respeito, encaminhando uma solução. Naturalmente, eles tinham autonomia, mas havia situação em que a solução era compartilhada. Para alimentarmos os quarenta computadores com pareceres e outros documentos, pactuamos, o Anastasia e eu, uma rubrica conjunta. Essa pactuação significava o seguinte: de um lado, o ponto de vista da Assembleia Constituinte, pois eu era Secretária Geral e precisava acompanhar as posições da Casa como um todo, da Presidência da Constituinte, que conduzia o processo e, de outro, o ponto de vista do Relator, de quem o Anastasia era assessor. Apostas as rubricas, o setor operacional tinha o documento como validado para alimentação do sistema. Às vezes um documento levava a minha rubrica, e não apresentava a do Anastasia. Do mesmo modo, acontecia de um documento conter a rubrica dele desacompanhada da minha. Quando isso ocorria, o documento era devolvido e se houvesse alguma divergência, sentávamos juntos para discutir. O Menelick, apesar de compartilhar a orientação dos trabalhos e de produzir muito, não liberava os pareceres ou emendas para o sistema. Dessa forma, todos os assessores da equipe produziam durante o dia inteiro, sob a nossa supervisão. Não havia alguém fazendo tudo, e sim uma grande equipe trabalhando o tempo todo orientada por um princípio de coerência. A produção, uma vez liberada, era digitada e armazenada nos computadores. O Menelick sempre brincava: “A gente enche e enche a barriga desse computador, mas ele não cospe!”. A estrutura era muitíssimo arrojada! Tudo foi possível, incluída a infraestrutura e a dinâmica da Constituinte, em razão da criteriosa preparação.

**ECP** – Professora, uma tarefa muito importante que a senhora desempenhou como Secretária Geral da Mesa foi a interlocução entre a equipe de assessores e os Deputados Constituintes. A senhora poderia tecer comentários a respeito dessa atribuição?

**MCSP** – Preciso dizer que o período da Constituinte marcou a minha vida de uma forma muito significativa. Primeiramente porque praticamente me transferi para a Assembleia. Para mim era tão grandiosa a missão, que eu não conseguia vislumbrar outra forma de conseguir cumpri-la, senão pela opção de quase me entregar àquele projeto. Sempre fui uma pessoa muito discreta, mas, na Assembleia, eu gozava de um conceito muito positivo, lastreado no poder de referência e de conhecimento no tocante ao meu mister. Os parlamentares tinham muito respeito por mim. As próprias instituições, por meio das suas representações, mantinham um diálogo muito fácil, profícuo e respeitoso comigo. Por isso mesmo, no bojo do processo constituinte, a minha responsabilidade era ainda maior. Fizemos, inicialmente, uma organização para o diálogo mais aberto, pois esse deveria ser consistente e abrangente de questões complexas e seus desdobramentos. Fiz, pessoalmente, investimento nessa preparação, por meio de estudos, leituras, diálogos. Ao mesmo tempo, preparamos a equipe da Assembleia para o suporte ao diálogo aberto, inclusive com atenção aos lobbies. Não me refiro a um lobby de cunho negativo, mas àquele quase institucionalizado, uma vez que muitas instituições credenciavam as pessoas para essa participação. Muitos membros do Ministério Público estiveram lá presentes. E eram frequentes. Isso não significava que eram intrusos, mas que participavam ativamente do processo. O Tribunal de Contas, a Defensoria Pública, o Executivo... Todas as áreas do Estado estiveram presentes. Além disso, os movimentos sociais estavam muito bem representados porque houve, naquele período, todo um trabalho de identificação de lideranças dos movimentos e de preparação dos interlocutores. A Míriam Costa, junto com a equipe destinada a essa finalidade, fazia justamente este diálogo para criar laços de confiança. O que fazíamos era abrir o espaço para a discussão. Organizávamos, vamos dizer, de forma muito competente, o palco das cenas e das contracenas. Na verdade, não monitorávamos as discussões, não queríamos tutelar essas dinâmicas, mas assegurávamos, pelos desenhos de conformação, que os segmentos estivessem efetivamente representados. Fazíamos um balanço das forças na organização de todas as atividades que desenvolvíamos. Durante todo esse período, a Assembleia teve todos os seus plenários de comissões utilizados de forma constante, com a participação dos parlamentares que se identificavam com aqueles movimentos. Quando o parlamentar nos procurava para viabilizar uma reunião ou para outra providência, não criávamos de antemão qualquer dificuldade para que aquela iniciativa vingasse. Entendíamos que cabia à Assembleia oferecer o suporte técnico para alimentar o diálogo mais legítimo, de modo que ele fosse consistente e que não esbarrasse em outras dificuldades. Isso foi realizado de tal maneira que os parlamentares se sentiram prestigiados e participantes ativos do processo. As suas bandeiras estavam ali sendo defendidas. As interlocuções eram realizadas com os segmentos mais representativos. Havia sim conflitos, muitos e muitos conflitos, mas por quê? Porque a Assembleia é um espaço muito plural. Porém, não nos posicionávamos em relação àqueles conflitos como se fossem empecilhos. Colocávamos os conflitos como desafios e íamos tentando articular as forças de modo que, às vezes, determinado movimento ia para o plenário e perdia todas as posições; outras vezes conseguia que elas prevalecessem. Entendíamos que aqueles jogos faziam parte da dinâmica democrática. A orientação a todo grupo de assessores da Constituinte foi no sentido de que não construiríamos a Constituição mais técnica, a mais perfeita sob o ponto de vista da sua forma e das soluções escolhidas, mas certamente a mais legítima, e que deveriam valer as regras do jogo. Dessa forma, muitas disposições que tiveram guarida na Constituição não contavam com a manifestação positiva do grupo técnico. Algumas

foram até questionadas do ponto de vista da constitucionalidade. Todavia, naquele contexto, não poderíamos simplesmente elaborar uma constituição a régua e compasso. Além do quê, o processo que nos propusemos era absolutamente participativo. A sociedade e os parlamentares se envolveram de uma forma muito positiva. Depois de terminado o processo constituinte, pude ouvir de vários parlamentares com quem compartilhei experiência na Constituinte a afirmação de que certamente nunca teriam a oportunidade de participar novamente de um processo tão rico. Eles se sentiram realmente participantes efetivos do processo e do debate. O relator definia a pauta de discussão e atuava como um construtor de consensos. Ele buscava o entendimento tanto quanto possível, mas sempre respeitando as posições divergentes. Em alguns casos, ele efetivamente assumia posições divergentes até por razões mais técnicas; não desconsiderava, porém, a pluralidade e a complexidade naquela construção. Por tudo isso, entendo que aquele foi um processo peculiar. Confesso a vocês que tenho mais de quarenta anos de missão pública. Participei de processos relevantes durante este período, mas a preparação da Constituinte – que durou quase três anos – e o processo constituinte de 1989 foram, para mim, uma experiência irrepetível. Ela traz para mim e para os que participaram mais diretamente dos trabalhos uma condição excepcional de compreensão dos processos políticos e administrativos. Tanto é que entendo que parte do sucesso do hoje Senador Antônio Anastasia na política – que logicamente se deve sobretudo às suas excelentes qualidades pessoais – se ancora muito na sua destacada participação naquele processo. Ele já compartilhou comigo várias vezes o sentimento de que a sua experiência no processo constituinte foi vital para que fizesse o caminho que fez na vida pública. Foi naquela oportunidade que ele pôde conhecer de perto os meandros do Legislativo; estabelecer relações com os parlamentares de forma direta; e de compartilhar da dinâmica interna de uma Assembleia Legislativa. É dizer: ele passou por uma experiência junto ao Poder Legislativo em posição estratégica. Boa parte das pessoas que observam a Assembleia de fora para dentro às vezes não avaliam a dimensão e a importância do seu processo, bem como do seu poder enquanto instituição, ainda mais notável enquanto instância constituinte. Mas não há dúvida de que ao processo constituinte representou um momento extraordinário. Penso que não foi por acaso que a experiência de Minas tenha sido tão louvada pelo Brasil afora. Na época, as Assembleias Legislativas de outros estados solicitavam que fizéssemos exposições a respeito do nosso trabalho. Deixávamos de atender as demandas externas naquela ocasião porque queríamos acompanhar de perto o desfecho da Constituinte mineira. No entanto, nos dispusemos a realizar várias interlocuções com o pessoal de outras casas legislativas aqui mesmo na Assembleia de Minas. Isso marcou muito as nossas vidas e o Estado como um todo. Da minha parte, como não posso mentir, digo que fiz até mais do que o possível. Creio que a carga de trabalho que assumi foi mesmo desumana; a realização funcional e cidadã foi, porém, insuperável.

**LMRSP** – Professora Coeli, fale um pouco a respeito do princípio da razoabilidade que foi introduzido pela constituinte mineira.

**MCSP** – A incorporação do princípio da razoabilidade na Constituição do Estado de Minas Gerais é uma contribuição do Professor Paulo Neves de Carvalho. Em 1986, ele havia organizado aqui em Minas o Congresso Brasileiro de Direito Administrativo, no qual o Professor Gordillo encantou a todos com sua conferência sobre o tema. Insistia o Professor Paulo Neves que deveríamos nos aprofundar nos estudos sobre o referido princípio. Pedia que as pessoas escrevessem dissertações e teses sobre aquele princípio, enfatizando a necessidade de sua incorporação na prática administrativa. Quando começou o processo da Constituinte mineira de 1989, Paulo Neves nos dizia: “Quero a

caneta do constituinte para escrever apenas duas coisas: o princípio da razoabilidade e uma proclamação que leve os governos a refletirem a sobre os princípios da Administração Pública em Minas Gerais”. Ele falava da caneta quase em delírio. Dessa forma, quando o Professor apresentou a ideia de incorporar a razoabilidade entre os princípios da Administração Pública no projeto da Constituição mineira, ninguém criou dificuldade. Até porque, em face da autoridade do Professor Paulo Neves, uma sugestão de lastro teórico feita por ele seria bem acolhida. Já a outra proposição foi polêmica, resultando, ao final, na seguinte proclamação: “O povo tem direito a um governo honesto”<sup>1</sup>. Chegamos a dizer a ele: “Professor, vamos buscar uma outra solução”. E insistia: “Quero apenas a caneta!” Paulo Neves dizia que essa era uma proclamação que ele, como jurista e como conhecedor do contexto, tinha que deixar para mostrar a sua indignação para as próximas gerações. Completava que, no futuro, qualquer um que lesse o dispositivo não entenderia nada, mas alguém certamente explicaria que se tratava da indignação de um velho professor diante do contexto. A proclamação chamou a atenção, mas, no caso, ele manteve o propósito. Essas foram, portanto, as contribuições para o texto que partiram exclusivamente da sua pessoa, embora suas contribuições técnicas permeiam o texto em grande extensão. Uma particularidade em relação a esse congresso foi a parceria com a Assembleia Legislativa na sua organização. Na ocasião, eu pertencia ao quadro da Assembleia e já era aluna do Professor no mestrado. A Assembleia, por meio de sua gráfica, assumiu a publicação de todas as teses que seriam apresentadas no congresso e apoiou a confecção do material de divulgação institucional, conforme desejo do Professor. Paulo Neves ficou muito entusiasmado e articulou todo o grupo de Minas, tanto para a produção intelectual quanto para o cumprimento das tarefas de organização do evento. O congresso contou com muitas teses, com a vinda de professores estrangeiros e de outros estados e com palestras inovadoras. O evento foi um sucesso. Foi dito à época que ele havia sido o melhor congresso do Brasil, porque a participação foi imensa e muito qualificada. Devo retomar o referido congresso porque ele constitui um marco importante na trajetória do Professor e da Escola Mineira que ele bem incorporou. Logo após a realização desse congresso, considerando a contribuição excepcional dos administrativistas mineiros, o Professor manifestou o desejo de organizar o grupo em uma verdadeira Escola de Direito Administrativo e, logo, criou o Instituto Mineiro de Direito Administrativo – IMDA. Àquela época, o IMDA era corpo e alma do Professor. O instituto era o próprio Paulo Neves de Carvalho. Ele nos atribuía muitos deveres de casa e todas as pessoas mais ligadas a ele, na ocasião, puderam colaborar intensamente. Uns assinavam cheques, outros levavam documentos aos cartórios, etc. Lembro-me que ele distribuía essas funções e cobrava do pessoal uma postura de escola. Ele nos dizia: “Vocês têm responsabilidades. Eu sou apenas um velho professor e quero que a Escola Mineira de Direito Administrativo seja reconhecida nacionalmente como algo mais do que o grupo deste professor delirante. Vocês precisam ser reconhecidos. Quero fazer algo arrojado, construir um Instituto respeitado no País”. Então o IMDA surgiu nesse contexto em que estávamos todos mobilizados em função do Congresso de Direito Administrativo. Antes fazíamos seminários, mas esse congresso foi um evento arrojadíssimo e de projeção nacional. Depois de criado o instituto, foram iniciados os procedimentos de institucionalização. Feito isso, o IMDA começou a organizar congressos também. Já no primeiro Congresso Mineiro de Direito Administrativo, o Professor Paulo Neves assumiu o tema da razoabilidade, com um entusiasmo extraordinário. Retomando a trajetória do

<sup>1</sup> MINAS GERAIS. Constituição (1989). Art. 73: A sociedade tem direito a governo honesto, obediente à lei e eficaz.

IMDA, podemos dizer, em suma, que a sua fundação está inserida no contexto pós congresso que, igualmente, inspirou o princípio da razoabilidade. O congresso foi ainda um marco para a articulação dos membros da chamada Escola Mineira de Direito Administrativo. Paulo Neves tinha uma relação estreita com professores de vários estados, conversava com eles como se fossem colegas de departamento e incluía seus discípulos nas discussões e nas atividades do congresso, além de aproximá-los daqueles mestres. Percebo que o Paulo Neves faz muita falta para a Escola Mineira e para todos os seus integrantes. Ele era capaz de uma generosidade sem limite e fazia do IMDA uma verdadeira instância de promoção coletiva da escola. Era um verdadeiro abridor de portas para todas as pessoas; e sem qualquer outro propósito que não fosse o de dar oportunidades para os administrativistas e os novos talentos desafiados pelo interesse público. Essa linha de inspiração do Professor Paulo Neves deve ser retomada ou fortalecida, no sentido de manter a escola cada vez mais prestigiada em seu todo, e os administrativistas, valorizados em razão dos seus conhecimentos, das suas produções científicas e da sua colaboração, nos diversos estágios de sua caminhada. Ainda em relação ao IMDA, ressalto a compreensão do Paulo Neves acerca da necessidade de seu compromisso com as instituições. Quando discutia conosco os caminhos do Instituto, ele dizia que o IMDA, por tratar de Administração Pública e de Direito Administrativo, deveria possuir um vínculo muito forte com a própria Administração e com instituições tais como o Ministério Público, a Defensoria Pública e a Fundação João Pinheiro, entre outras, respeitadas as suas peculiaridades. Tudo sem desconsiderar o compromisso com a cidadania.

**ECP** – Em seu entendimento, Professora, o que a criação da Escola Mineira de Direito Administrativo representou para Minas Gerais e para o Brasil?

**MCSP** – Entendo que, ao institucionalizar a Escola Mineira de Direito Administrativo, o IMDA acabou por realizar uma transcendência da pessoa do Professor Paulo Neves de Carvalho, embora todos tenhamos a certeza e a compreensão de que a escola somente possui essa estatura em razão de sua vinculação ao legado do Professor. Creio que essa institucionalização propicia cultivar-se o legado do Professor Paulo Neves ao estabelecer uma espécie de compromisso com a permanência do esforço construtivo do seu inspirador tanto no plano científico, quanto no plano pedagógico. Desse modo, as pessoas que compõem a escola têm um compromisso particular com o Paulo Neves de Carvalho, posto que esse foi também o seu apelo. A sua perspectiva sempre foi a de que as pessoas precisariam continuar o trabalho, e, uma vez institucionalizada a ideia, o espaço para essa missão coletiva estaria garantido. Creio que precisamos fazer uma reflexão, estabelecer um diálogo mais franco sobre o IMDA, para além da organização de eventos. Isso para fazermos uma avaliação sobre como as pessoas estão se sentindo no conjunto da Escola, sobre como a contribuição de cada um está fluindo, em que estão avançando, e sobre que passos podemos dar. Às vezes, discutíamos com o Professor Paulo Neves sobre as características da comunidade mineira. Temos uma certa dificuldade de transpor as montanhas e sabemos que essa geografia conforma a conduta dos mineiros. Embora altivos, por um lado, acabamos ficando em posição de excessiva reserva. As pessoas são muito recatadas. Não sei se podemos manter essa característica neste estágio em que nos encontramos. Tenho até percebido que algumas pessoas estão realizando um movimento contrário, isoladamente. Mas pergunto: estamos fazendo isso enquanto escola? Entendo que precisamos fazer essa reflexão porque a escola é muito consistente e tem prestígio. Se avaliarmos os perfis dos seus membros, perceberemos que são pessoas que já prestaram contribuições significativas e qualificadas com experiências diversificadas, com bagagens excepcionais; são pessoas arrojadas, entusiasmadas, responsáveis. Vemos,

por exemplo, o esforço da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro para retomar a memória do Professor Paulo Neves de Carvalho. Isso adensa muito o projeto da Escola Mineira de Direito Administrativo. Todavia, é preciso que unamos esses esforços, que façamos uma reflexão mais instigante, para darmos mais um passo. Creio que, se ainda estivesse aqui, o Professor Paulo Neves estaria reclamando um pouco, embora aplaudisse todo o esforço de se levar à frente o ideal do IMDA e, também, a trajetória de algumas pessoas que têm empreendido isoladamente.

**ECP** – Uma última indagação quanto ao processo constituinte mineiro antes de avançarmos. O Deputado Bonifácio Mourão, que foi o Relator da Constituinte, nos relatou em sua entrevista que, em seu entendimento, o Professor Paulo Neves teve um papel que foi muito além das suas atribuições de consultor. Segundo o Deputado, o Professor teria sido um grande inspirador. Como a senhora avalia esta afirmação?

**MCSP** – Entendo que ele está correto nesta percepção, porque o Paulo Neves não precisava estar sempre presente. Como o grupo que atuou mais diretamente na Constituinte era inspirado pelo Professor e, mais do que inspirado, comprometido com as diretrizes e concepções de Administração, de Estado e de sociedade que ele preconizava, ele se fazia presente por seus discípulos. E, de fato, praticamente repetíamos os seus compromissos. Às vezes, dizíamos: já não sabemos o que é Maria Coeli e o que é Paulo Neves, já não sabemos o que é Antônio Augusto e o que é Paulo Neves. Na Constituinte, havia essa simbiose. A formação do Anastasia era estritamente ligada às concepções do Professor Paulo Neves. A minha, também, da mesma forma. E por quê? Não é que tenhamos aprendido de forma excepcional. Não. A verdade é que, em posições estratégicas como as que assumimos, fomos responsáveis por traduzir aqueles ensinamentos para que fossem potencializados no espaço que tínhamos. Do mesmo modo, a Professora Luciana [Raso Sardinha Pinto], quando foi para a Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, não se limitou a ser uma diretora de processos estabelecidos. Ela certamente levou com ela toda a inspiração do Paulo Neves e entendeu que a Escola de Governo, concebida segundo inspiração dele, não se podia negar à responsabilidade pelo cultivo do legado de seu idealizador. E de fato, no diálogo conosco o Professor Paulo Neves insinuava que só poderia partir depois que seus discípulos lhe garantissem que dariam conta de levar à frente o compromisso com o verdadeiro interesse público. Pois bem, eu coordenava o processo técnico da Assembleia, antes mesmo da Constituinte, e Paulo Neves já era a inspiração da Assembleia, seja por sua presença direta, seja pelos ensinamentos ou práticas de seus discípulos. Quando profissionalizamos os trabalhos técnicos da Assembleia de uma forma bem avançada, valemo-nos de generosos subsídios do Professor. E ele sempre destacava a grande responsabilidade que tínhamos. Ele me dizia: “Maria Coeli, você está na Assembleia em uma posição estratégica. Você é responsável!” Então, eu ficava meio louca. Tanto é que a minha passagem pela Assembleia é marcada por posturas inovadoras e audaciosas. Sempre abri caminhos para discussões, para a organização e para interlocuções com atores externos. Se não tivesse passado pela experiência do Professor Paulo Neves de Carvalho, certamente eu teria sido uma profissional responsável, por vocação, mas não seria a que consegui ser. A minha rotina era algo quase delirante. Às vezes, eu pensava: “Mas como é que eu faço? Ninguém quer saber disso”. Eu não desistia, começava a buscar caminho e logo depois uma solução se desenhava. A estratégia que usava era essa: a de lançar os tentáculos e preparar o terreno sem preocupação com a colheita imediata. Assim, passei minha vida quase como uma anônima, mas muito firmemente empenhada no cultivo desse legado. O Mourão tem razão quando ele faz essa observação. Por exemplo: a Constituinte mineira fez encaminhamentos muito arrojados em relação ao restante do Brasil. Tanto é que, quando

se vêm as outras Constituições estaduais, a não ser aquelas que copiaram a de Minas Gerais, nota-se que a nossa tem outros propósitos. O Menelick de Carvalho também foi uma pessoa que inspirou muito a Constituição Mineira, sejamos justos. Houve todo um esforço científico do Menelick, e ele trabalhou o tempo inteiro compartilhando seu saber e seus estudos conosco, inclusive nos três primeiros anos. Devemos destacar, também, que o Professor Paulo Neves, por conhecer profundamente o Estado em suas diversidades, por lidar muito bem com o Direito Municipal, o Direito Constitucional e as finanças públicas, ancorava não apenas a parte da Administração Pública, mas uma abordagem ampla, inclusive a de planejamento. Se vocês forem atentos à Constituição mineira, verão que a parte do planejamento avança sobre as soluções da Constituição Federal. Nós temos, por exemplo, o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado. Ouço as pessoas se apropriando dessa fórmula. Mas resulta seguramente de contribuições técnicas no bojo da Constituinte. Coisa nossa, de Minas! É uma forma de apropriar as técnicas modernas de planejamento público, levando também em conta os desafios do desenvolvimento do setor privado e as interfaces. E o PMDI vem justamente para fazer essa convergência entre setor público e privado. O plano é uma clara sinalização para o planejamento regional, e é um avanço, na medida em que não se limita a planejar as ações do governo, como se dá no PPAG<sup>2</sup>. O Plano Mineiro foi uma construção técnica realizada com o auxílio do Professor Paulo Neves. Fizemos muitas discussões sobre a regionalização. E o avanço empreendido pela Constituição sobre regionalização só é passível de uma real avaliação a partir de uma leitura sistemática e em profundidade de todo o texto constitucional. É que o tema da regionalização perpassa todo o texto. Por quê? Porque estava muito claro para nós que a solução de Minas não poderia ser feita de forma linear, em face das múltiplas realidades do Estado. Foi feita ampla discussão sobre as linhas de regionalização, prevendo-se na Constituição até mesmo a figura da autarquia territorial de desenvolvimento, fruto de uma discussão densa e tensa que fazíamos internamente. A ouvidoria foi outra construção que não teria saído se não fosse naquele clima de compromisso com essas ideias. Aproveitamos um trabalho que o Professor José Tarcísio de Almeida Melo havia feito sobre Ombudsman e, inspirados nessa figura que ele colocou em tese de doutorado, fizemos a previsão de uma ouvidoria, que depois adquiriu status de Secretaria. Na linha dos avanços e prestigiando a temática da regionalização, estabelecemos um critério de regionalização de investimentos. Podemos ver que no PPAG há esse indicativo de que sejam considerados os impactos regionais de todas as medidas a serem tomadas, incluídas as fiscais. As discussões eram interessantes porque os conteúdos envolvidos eram de domínio da equipe e, quando não dominávamos o tema, buscávamos estudar. Eu era a primeira a buscar o subsídio porque, como Secretária Geral, não poderia receber um segmento sem saber o que dizer para eles, e eles traziam sempre questões complexas. E o que fazíamos? Chamávamos qualquer pessoa que entendesse do assunto. Ah! Um fulano de Brasília entende do assunto. Então, vamos chamá-lo para discutir conosco. É um técnico da Fundação João Pinheiro? Da mesma forma, ele irá se sentar conosco. Tais soluções faziam parte de nossa rotina. Sempre buscávamos um suporte para que pudéssemos ter um mínimo de compreensão para uma primeira interlocução com os segmentos e, depois, buscar o aprofundamento e a construção da solução no bojo do processo institucional. Isso se deu há mais de vinte anos, quando eu estava com a força e a energia completas, não é? O fato de conhecermos a filosofia do Professor Paulo Neves facilitou muito e fez com que as suas inspirações prevalecessem. No caso das Regiões Metropolitanas, por exemplo, em relação às quais o Constituinte

Federal praticamente lavou as mãos, sem estabelecer normas suficientes para disciplinar a matéria, em Minas Gerais, especialmente por inspiração do Professor Paulo Neves, houve atenção especial ao chamado fenômeno metropolitano. O tema foi, de fato, muito discutido entre nós, amadurecendo propostas arrojadas no tocante à matéria. É certo que não foi possível aportar ao texto os desenhos institucionais propostos e a lógica vislumbrada no nível técnico, especialmente porque o Deputado Irani Barbosa, que coordenou a referida pauta temática, manteve posições divergentes das do grupo técnico. De qualquer forma, o Professor provocou interessantes discussões e dizia que se daria por satisfeito, se pudesse assegurar qualquer avanço. Lembro-me que ele, em dado momento, querendo inovar no tratamento da matéria, falou assim: “Vamos criar uma figura diferente para a Região Metropolitana? O planejamento está a indicar a necessidade de algo que possa contemplar a chamada franja metropolitana, de modo que as medidas de planejamento levem em conta o que possa impactar a Região com a produção, com o fluxo de demandas entre outras possibilidades”. E respondi: “De fato, precisamos jogar atenção, no planejamento da Região Metropolitana, também nessa área que não é conturbada; precisamos, porém, encontrar os mecanismos apropriados”. Ele logo respondeu: “Vou criar a figura e já irei batizá-la: Colar Metropolitano. A madame não põe um colar em torno do pescoço? Então será isso”. E ele mesmo dizia: “Alguém vai achar exótico. Podem dizer que foi o Paulo Neves quem a batizou”. Ele era, portanto, irreverente e bem humorado. Como vimos, o processo constituinte contou com a presença forte e peculiar do Professor Paulo Neves de forma direta e indireta, mais de que isso, com sua generosa inspiração. Ficou na minha mente a metáfora da caneta, que o professor não se cansava de repetir. Ele dizia que precisava da caneta: “Precisamos da caneta!” Caneta era a autoridade para propor, mas era também o voto, era o plenário, a força política. Quando o Professor percebia dificuldade para que uma matéria importante passasse em plenário, ele entrava em delírio, chamava as lideranças e explicava a importância da norma que ele defendia. Se formos observar, desde os objetivos e passando pelos conteúdos temáticos, a construção da Constituição é muito interessante e guarda fidelidade com a inspiração do Velho Mestre em grande extensão do texto. Quando leio a Constituição, vejo o Paulo Neves até explicando cada fragmento. Por exemplo, entre os objetivos do Estado, está previsto: “Dar assistência ao Município, especialmente ao de escassas condições de propulsão socioeconômica”. O objetivo não consta da Constituição da República, embora trace algumas linhas nessa linha. Na Constituição do Estado, a solução decorre da reflexão do Professor, que tomou corpo. Entendo que o tema da regionalização é um dos mais robustos nos traços de caracterização da ordem constitucional mineira. Não creio, no entanto, que o Estado leve tão a sério as diretrizes como deveria. Lembro-me também que fiz o capítulo da cultura e, ao fazê-lo, ouvia do Paulo Neves a confirmação da importância de nele refletir a diretriz da regionalização. O mesmo cuidado eu dispensava ao rever as estruturas de outros capítulos, na busca de uma coerência interna. É interessante notar que essa filosofia perpassa o texto constitucional.

[INTERRUPÇÃO DA GRAVAÇÃO - INTERVALO]

**ECP** – Professora Coeli, a partir de 1994, a senhora passou a integrar o Departamento de Direito Público da Faculdade de Direito da UFMG. Como foi enxergar o Professor Paulo Neves a partir desta nova perspectiva?

**MCSP** – Na verdade, quando entrei para o Departamento, o Professor já havia se aposentado. Ele continuava lecionando só na Pós-Graduação. Ainda que tivesse encontrado o Professor na ativa, nunca o veria como colega de Departamento. Penso que isso tenha ocorrido com o Anastasia. Aliás, sempre falávamos de nossa relação com o Professor, não por um código secreto de amizade, mas pelo veio do sentimento de eternos discípulos. Ocorre que ele nos reconhecia como professores, chegando a fazer comentários sobre nosso magistério com alunos nossos com os quais tinha a oportunidade de lidar. Confesso que ficávamos sob uma certa tutela do Professor Paulo Neves. Ele conversava conosco sobre questões relevantes que estivéssemos acompanhando e cobrava nossas posições. Na mesma linha, ele lia nossos escritos, a nossa produção científica, seguindo, também, nossa atuação profissional. Todos sabem que o Professor guardava lugar de afeto para os seus alunos e que ele conseguia fazer com que todos se sentissem especiais. Ouso, porém, dizer que, nesse espaço, eu me incluía em uma cota de muito carinho, assim como o Anastasia. Algumas vezes, ele compartilhava conosco pareceres, ou alguma questão que estivesse sob os seus cuidados. Assim, sempre nos mantinha próximos a ele. Pois bem, no Departamento, o que fizemos foi buscar inspiração no Professor. Certamente, até hoje continuamos a haurir o saber nas lições do Professor Paulo Neves por ilações de tudo aquilo que ele deixou, sem perder o compromisso com o presente e a abertura para o futuro. Ainda me surpreendo, às vezes, colhendo uma lição renovada do Paulo Neves. Como ele foi um homem que antecipou questões e abordagens, às vezes, me surpreendo discutindo questões polêmicas, mas já pautadas por ele e que são agora colocadas na agenda do Direito Administrativo pós-moderno. Ponho-me a pensar: “Que interessante! Se o Professor Paulo Neves estivesse por aí, poderíamos retomar essa discussão”. De fato, encontramos lastro de muitas discussões que hoje estão em pauta em observações ou abordagens que ele fazia, de modo que, seguramente, o Professor Paulo Neves era um homem muito mais avançado do que as pessoas do seu tempo.

**ECP** – Poderíamos discutir agora algumas problemáticas suscitadas pelo Professor Paulo Neves. Sem dúvida eram diversas. Destaquei algumas delas e gostaria que a senhora as desenvolvesse. Uma questão que é muito presente em todo o discurso do Professor é a oposição que ele fazia em relação ao juspositivismo. Ele batia muito nessa tecla. Aliás, ele dizia que, de uma maneira geral, isso era predominante no ensino do Direito.

**MCSP** – O Professor Paulo Neves antecipou a discussão dos próprios paradigmas de Estado, cujos pressupostos hoje fazem parte quase que de um lugar comum na discussão que, certamente, já se revela ultrapassada. Mas ele antecipou o debate sobre a temática, até para mostrar que o Estado de Direito Liberal, no qual ele se formou e no qual ele acreditou durante muito tempo, realmente estava superado. Superado exatamente pela compreensão de que a legalidade formal era absolutamente insuficiente, e que o Direito posto, essa certeza do Direito, não mais podia prevalecer. Ele dizia, até com certo constrangimento, que ele havia feito todo um esforço para compreender essa força do Estado, a sacralidade da Lei, a prevalência do princípio da legalidade, considerada em sentido estrito; e que ele ficava muito desapontado porque o esforço que fizera em toda a vida teria sido insuficiente para mudar tudo o que pretendia. Então ele tinha a convicção de que a lei não bastava e que por mais arrojada que fosse a sua construção, por mais técnica que pudesse ser essa matriz normativa, ele precisaria romper com tudo isso, para mostrar que outros paradigmas estavam desafiando as possibilidades e as alternativas. Ele, igualmente, compreendia bem as estruturas do Estado Social e mostrava que aquela preocupação de um Estado mais arrogante, um Estado mais complexo, mais bojudo, para atender às necessidades, teria sido importante num dado momento, mas que também não bastava. Então ele sinalizava claramente para essa necessidade de um Direito aberto, de

um Direito estruturado mais na cultura jurídica e no fenômeno sociológico do que na sua base normativa e na arrogância e hegemonia do Estado. E ele lidava com todo esse conhecimento num processo de desconstrução. Era isso que ele fazia o tempo inteiro. E o Professor reclamava que tinha ensinado tudo aquilo e ensinado bem. E porque tinha ensinado tão bem, ele tinha que fazer um esforço de desconstrução muito maior, construindo algo novo. Assim, ele nos advertia para o risco da prescrição e da proscricção do conhecimento. Não que ele quisesse romper com o positivismo e toda a legalidade; na verdade, estava desafiado a trabalhar um conceito mais aberto, o conceito da legalidade ampla, o conceito de juridicidade. E chamava atenção até para um certo constrangimento das pessoas que lidavam com a aplicação do Direito porque, na medida em que elas não conseguiam fazer uma subsunção completa da situação concreta à estrutura normativa, elas entendiam que estariam até profanando a legalidade. E ele, o tempo inteiro, queria que adensássemos mais essa compreensão acerca da legalidade. Testemunhando o seu magistério, podemos afirmar que os desafios que ele enfrentou nos últimos quinze anos da docência foram mais nessa linha de tentar mostrar a insuficiência do Direito posto, do paradigma Liberal do Direito, e a inadequação da arrogância e hegemonia do Estado para promover uma compreensão mais densa que, com certeza, ultrapassava o mero Estado Social voltado para uma sociedade de massa. Já naquela época, ele buscava uma compreensão no sentido de que não adiantava só materializar direitos. A materialização de direitos era a alternativa para o estágio do pós-guerra, mas insuficiente para o estágio democrático. Esses desafios ele se colocava sempre. E buscava fazer a nova construção de forma plural. É por isso que ele nos instigava a buscar concretamente as situações, a mostrar que cada situação era única e irrepitível. Esses conceitos, que hoje são trazidos à baila pela hermenêutica constitucional e pelo esforços dos juristas mais atualizados, sob os auspícios da teoria da adequabilidade e outras igualmente importantes, não tinham esse batismo que lhes dão as teorias que despontam e que sustentam os novos discursos. Mas ele discutia muito claramente essa noção do texto da lei, do contexto, para que fizéssemos um exercício muito mais aprofundado. Ele, às vezes, chegava a nos indagar se a solução tal como posta na lei seria a solução plausível. E aí o Professor nos chamava para a realidade, principalmente para a dos municípios. Acho que, hoje, o Professor Paulo Neves daria uma contribuição muito relevante para o equacionamento do problema da superposição dos controles. Ele não era uma pessoa que defendesse permissibilidades irresponsáveis para a Administração; ao contrário, ele sempre defendia uma Administração correta, leal à sua finalidade, que é servir. Ele não tinha, porém, a ilusão de uma Administração perfeita e entendia que o desafio do Direito era separar os desvios das meras fragilidades; lidar, enfim, com os rigores do regime jurídico -administrativo e com a complexidade da realidade administrativa. Então ele não tinha a ilusão de buscar a legalidade estrita a qualquer custo, até porque ele sabia que isso era algo absolutamente impossível. Esse constrangimento ainda remanesce hoje para alguns juristas, alguns aplicadores do Direito. Acho que, hoje, eles encontrariam no Professor Paulo Neves um outro alento. Ele, hoje, com certeza, estaria a dizer que a lei não basta e que, às vezes, é preciso enfrentar a lei para encontrar a solução adequada, a juridicidade mais completa. Lembro-me das primeiras leituras sobre o princípio da juridicidade. O Professor indicava umas obras mais atualizadas – há uns quinze anos atrás – e dizia: “Estudiosos começam a compreender que a legalidade não é essa amarração tão rígida”. Entendo que o Paulo Neves traria uma contribuição singular para uma reflexão nova sobre a Administração no Brasil; certamente não seria condescendente com qualquer esquema de corrupção. Nem seria conivente com processos que distorcem a finalidade do Estado e desprezam o compromisso com o seu cumprimento. Com certeza, ele não seria um fanático para crucificar Prefeitos e administradores porque tinha uma compreensão da realidade muito

mais profunda, como, de resto, acenava: “Os órgãos de controle precisam estar atentos ao quadro de realidade e, cada vez mais, distinguir aquelas falhas que podem ser consideradas como insuficiências, fragilidades administrativas ou meras irregulares, daquelas ocorrências naturalmente nocivas ao interesse público, movidas por uma intenção lesiva”. Paulo Neves lembrava Canotilho, um autor português, e falava que a legalidade ou o próprio Estado de Direito não seria um projeto fechado, mas aberto, de intenção e de tensão, no sentido de que a intenção haveria de ser muito correta, voltada para a finalidade última, e, ao mesmo tempo, cheia de tensões – por dificuldades próprias da vida. Daí a importância extraordinária que o Professor dava à chamada fenomenologia jurídica. Lembro-me com muita clareza de como o Professor Paulo Neves chamava atenção para os aspectos sociológicos das questões que afetavam a dinâmica do Estado. E ele trabalhava, por exemplo, com o tema da governança, que hoje é tratado pelo Jacques Chevallier com certo arrojo. O Velho Professor já falava da estruturação da governança e alertava para as governanças paralelas. E falava sobre como uma governança paralela poderia conseguir um grau de eficiência e de sofisticação até maior do que a governança oficial. Ele abria espaço, assim, para considerações sobre a fenomenologia do crime organizado, concluindo que caberia ao jurista contribuir para a compreensão de variáveis que tais, eis que tudo isso deveria ser objeto de estudo. Enfatizava: “Os estudiosos da Administração devem estar atentos à organização do crime, da estrutura de corrupção, pois tudo isso faz parte do fenômeno que deve desafiar o administrador e o jurista que se dão ao estudo da Administração Pública”. Sinalizava, claramente, para disciplinaridade até pouco convencionais. Então ele dizia, com sofrimento e perplexidade: “A governança marginal é muitíssimo complicada e eficiente! Por exemplo: Vamos trabalhar a questão dos presídios. Precisamos saber, em linha oficial, como se estrutura um presídio, como o Estado cuida de uma política pública voltada para essa questão; mas é preciso, sobretudo, haver um grau de inteligência que acompanhe pari passu, da mesma forma como se estuda pela vertente o oficial, a construção marginal das lideranças da governança em toda sua sofisticação, ritualidade, hierarquia e inteligência, porque é o que se instala”. Hoje, fico pensando como ele veria uma situação como a da Petrobras. Certamente, ele estaria hoje discutindo com muita habilidade alguns quesitos para uma governança corporativa decente. Com certeza! Pois ele já se antecipava a questões como essa. Aí a Ciência da Administração e os outros conhecimentos e suplementos interdisciplinares de sua bagagem ajudavam muito porque faziam com que ele se articulasse entre esses campos de forma muito segura. E aí sim ele trazia os princípios de organização para o seu mister. Outra questão que acho que o Paulo Neves antecipou de forma muito positiva foi a relativa aos desafios do Direito Administrativo Organizatório. Lembro-me que ele usava essa expressão: “O Direito Administrativo Organizatório precisa evoluir para que possa dar suporte às construções das diversas modelagens que incluam esses processos discursivos novos”. Ele falava: “Como é que vamos dar conta de retratar, no campo organizacional, no campo da aparelhagem do Estado, aquilo que constitui o referencial do paradigma atual do Estado e que se reflete nas posições público-administrativas... Como é possível estabelecer institucionalização para isso e canais que possam dar fluxo a esses tantos discursos?” Vejo hoje, por exemplo, depois da universalização de direitos e de políticas públicas, que aquelas pessoas mais diretamente responsáveis por assessorar gestores que devem fazer as prestações públicas, enfim, atender às demandas públicas de forma mais direta, ficam praticamente asfixiadas porque hoje não há canais adequados para racionalização desses fluxos... Têm-se uma rede de comunicação, que é intensa, mas o Estado não se organizou de uma forma tal que pudesse direcionar todo esse fluxo de modo que aquela tal colonização, de que fala Habermas, pudesse ser mais direcionada. Então o sistema jurídico-administrativo é impactado, ele tem que responder, e as

demandas fluem de modo desorganizado, de modo que o gestor às vezes se sente inseguro, perdido, cobrado de toda forma. O Direito Administrativo Organizatório não evoluiu em tal medida para que pudesse hoje dar uma resposta mais clara, com menor risco e com um mínimo de controle para os gestores e para a comunidade. Vê-se que ele se antecipou na discussão dos fenômenos que impactam o sistema administrativo e dos desenhos organizatórios. Por exemplo, quando se começou a discutir os limites das esferas pública e privada, isso já era um objeto de reflexão por parte do Paulo Neves de Carvalho há muito. Ele entendia que era preciso refletir sobre essas questões para então conseguir fazer desenhos mais adequados. Penso que as situações até evoluem, mas as pessoas às vezes não conseguem fazer uma reflexão no nível desejável. No plano normativo, veremos vários desenhos ousados, mas as pessoas não conseguem fazer essa inflexão tão forte para buscar a razão mais profunda da opção pelos modelos. Pode parecer fácil fazer o desenho, mas ele envolve muito mais do que uma técnica de desenhos organizacionais; demanda uma investigação profunda sobre esses fluxos comunicativos decisórios. Às vezes, Paulo Neves começava a fazer desenhos organizacionais e trazia elementos dos fenômenos administrativos que deveriam ser levados em conta para uma solução. Fico imaginando que precisaríamos de uns dez Paulo Neves de Carvalho, ou de pelo menos um desse naipe em termos de coragem e capacidade de pregação, para desafiar essas construções; tentamos levar o seu legado à frente, tentamos honrar a sua contribuição, a sua reflexão; mas, pela profundidade com que ele se colocava diante das questões, por mais simples que fosse o seu discurso, os desafios são muito profundos para nós. Especialmente, no atual contexto, de rumos sombrios para o Brasil, com a prevalência do crime organizado em diversos campos, precisaríamos quase de refundar uma cultura na linha da percepção que o Professor Paulo Neves vislumbrava e na da coragem evangelizadora que nele nunca pereceu.

**ECP** – A propósito do que a senhora acabou de dizer, o Professor Paulo Neves dava muito relevo às problemáticas de ordem cultural, o que gerava até uma certa incompreensão da parte dos seus pares, uma vez que parecia ser algo muito voltado para a subjetividade. O que mais a senhora percebia no discurso dele em relação a isso?

**MCSP** – Eu já disse que o Professor Paulo Neves era uma das pessoas mais abertas que já conheci, não é? Confesso que, quando ele faleceu, pensei que, além de perder uma grande referência intelectual, perdia também essa grande porta de entrada para as questões mais variadas. E por quê? Porque, para ele, não havia essa distinção tão rígida entre o Direito e a Ciência como um todo. Ele achava que o conhecimento era universal, com uma pauta única e plural. Então, da mesma forma que o Professor Paulo Neves falava do processo civil – e aqueles que acham que ele não dominava os tópicos da disciplina não têm razão, porque que era um expert – ele discutia as outras questões – culturais, filosóficas, sociológicas – de uma forma muito profunda; entendendo que a compreensão delas fazia diferença na compreensão do próprio Direito. Por que isso? Ele tratava o Direito como um dos instrumentos civilizatórios de grande relevância no campo normativo, mas não como o único instrumento nesse campo. E víamos que, na percepção do Professor Paulo Neves, as pessoas só se envolviam, só se davam a se colocar como cidadãos num processo cultural, quando, então, elas se colocavam por inteiro. E, assim, por inteiro, elas conseguiam encontrar soluções. Acho que, às vezes, o Professor não era nem compreendido. Lembro-me de algumas ocasiões em que as pessoas diziam: “O Professor Paulo Neves está cuidando de uma questão meta jurídica”. Ele ria dessas reações. Afinal, o que é meta jurídico e o que é o jurídico estrito? Ele já havia abandonado, há muito tempo, aquela versão do Direito como norma pura. Isso não existia mais para ele. Ele precisava compreender o Estado para além de um aparelho, mas como uma

formação social densa; e o Direito como um instrumento dessa própria sociedade. Não é por acaso, então, que ele abria a discussão com os alunos para temas que, realmente, em outros professores poderiam encontrar alguma resistência. Como ele possuía uma cultura aberta, acabava achando que incursões em outras searas eram oportunidades de arejar o seu processo de vivência. O Professor gostava de ouvir pessoas que eram referência em outras áreas e estimulava os alunos para que pudessem participar de debates externos ao Direito. Engraçado... Eu acabei assimilando muitas orientações do Paulo Neves. Às vezes, me dou conta de estar diante de um auditório na área de Medicina. Gosto de participar de outros núcleos de conhecimento. Não para dizer que sei de tudo. Não. Mas para perceber como a confluência de conhecimentos pode levar a um extrato comum palatável no universo da pluralidade. Assim, tanto é importante se trabalhar com a Administração, como é importante trabalhar com Finanças Públicas, como é importante trabalhar com Direito Constitucional, enfim, com as diversas áreas de interfaces, sempre com atenção focada nos aspectos culturais. Ele era tão fiel a essa ideia nuclear do processo cultural, que dizia, com toda clareza, que não trocaria a experiência de lidar com dois, três ou quatro municípios, nos processos da cidade, vendo a cidade acontecer; pela participação em um grande seminário em Brasília com todas as autoridades. Para ele, esse processo cultural era tão forte, tão rico, que era capaz de se abstrair de considerações relativas ao porte do município para vivenciar aquelas experiências. Falamos de um processo cultural mais amplo, não só da cultura erudita. Estamos falando dos processos de cultura, das vivências coletivas, dos costumes. Ele era encantado com isso, por opção. Voltando à vertente integrativa do conhecimento, adotada pelo Professor, cumpre reafirmar que, para ele, não importava a lógica da departamentalização do ensino do Direito, mas o atendimento dos pressupostos do conhecimento. Quando falo sobre essa confusão, pode até parecer que o Professor Paulo Neves não definisse um campo de conhecimento rigoroso. Não. Registro nesse sentido uma particularidade interessante da sua compreensão acerca do processo do conhecimento. Em uma das nossas conversas, disse-me ele: “Maria Coeli, você deve estudar o Direito compulsivamente. O Direito exige a compulsão, porque é algo que praticamente permeia a vida, as pessoas. Não importa se o estudo é de Direito Penal, se é Direito Constitucional, ou de qualquer outro ramo, a especialização está mais no plano da metodologia de estudo, pois o Direito é uma unidade. Particularmente, temos o nosso foco na relação do Estado com o administrado, com o cidadão. Isso nos exige um esforço muito maior, porque temos de colocar atenção em um universo muito amplo de situações”. Ele dava essa orientação para nos mostrar a insuficiência do foco somente no Direito Administrativo, somente no ato. “Nós não vamos fazer nada com isso”, ele dizia, referindo-se à teoria tradicional do Ato Administrativo. E continuava: “De qualquer modo, é impensável que um administrativista, que um professor na área do Direito Público, não tenha domínio absoluto de determinados conceitos, de determinadas questões. Na construção estrutural, isso é relevantíssimo”. O resto ele chamava de adereço. Já procurei uma lista de cem tópicos elaborada pelo Professor. São questões singelíssimas e que constituem um roteiro da essência da estruturação do Direito Administrativo. Ele dizia ser imperdoável qualquer equívoco em relação àquelas questões básicas, que nelas havia um mínimo de certeza, um mínimo de estruturação. O que quero dizer com isso é que havia da parte do Professor um propósito de formação de um conhecimento sistemático. Aquela lista era uma espécie de breviário. Em relação àqueles tópicos era preciso haver domínio e rigor absoluto. Fora disso, há uma construção desafiadora, um esforço qualificado a ser feito para a superação das matrizes clássicas, que permanecerão e serão sustentadas até que algo coerente e arrojado possa substituí-las. Vali-me muito desse roteiro. Às vezes, em relação a certos conceitos que tínhamos como certos, ele dizia: “Não. Ainda não é isso”. Como fui fazer

a minha Pós-Graduação com ele, o meu primeiro processo foi de desconstrução. Eu era muito estudiosa, muito estudiosa. Então, ele chegou a me dizer que, no meu caso, a dificuldade seria maior, já que eu tinha uma bagagem estruturada! E que era preciso desestruturar aquele conhecimento, ainda que com o propósito de uma posterior (re)amarradura. Então eu me lembro muito desse roteiro, que me valeu na vida. E Paulo Neves reforçava a importância daquelas lições singelas: “Com este roteiro não há dificuldade, porque o resto se busca ou se constrói por ilação”. Era como se passasse todo o programa do Direito Administrativo em umas cem ideias centrais que ele chamava de pílulas. Não se tratava de recomendar aos alunos a elaboração de respostas àquelas questões, pois isso não acrescentaria nada ao seu conhecimento. Mas o Professor, com o seu programa de curso, sabia que, ao final, tendo passado aquele roteiro em pílulas, teria contribuído para uma formação estruturada do aluno. Um professor com a bagagem que carregava e com as opções didáticas e pedagógicas que tinha poderia ter sido completamente incompreendido. Ele, porém, foi muito respeitado. Alguns até faziam uma ou outra observação em relação a esse seu vasculhar permanente, porque talvez entendessem que sua a lição devesse ser mais focada nos resultados imediatos; na verdade, ele sabia que estava plantando, colhendo e replantando, porque sua missão era semear.

**ECP** – Há duas questões – que estão relacionadas uma à outra –, em que o Professor Paulo Neves frequentemente tocava, e que o deixavam perplexo. Uma diz respeito às particularidades da Administração Municipal e a outra refere-se ao despreparo do administrador público, especialmente no âmbito do município.

**MCSP** – O Professor Paulo Neves de Carvalho era um administrativista renomado, mas fizera, também, uma opção absolutamente clara pelo municipalismo. Ele entendia que a vida das pessoas estava circunstanciada pelo município, e acompanhava de perto diversas administrações municipais. Ele criticava o tratamento dispensado ao municipalismo no Brasil, a ele se referindo como municipalismo “a régua e compasso” – a expressão era dele mesmo –, com o que queria dizer que as normas incidentes sobre os municípios eram definidas de maneira uniforme e não levavam em conta a diversidade da base municipal. Isso era algo que chamava muito a atenção do Professor Paulo Neves e, ao mesmo tempo, o angustiava diante de realidade do País com mais de cinco mil municípios, com profunda diversidade e em face da própria sistemática da autonomia municipal. Ele sustentava uma margem maior de autonomia aos municípios. Não simplesmente a autonomia política, mas a plena condição de definição dos seus processos de políticas públicas. Como ele convivia diretamente com a realidade municipal, ele percebia que quem tratava da disciplina aplicável àquela esfera, certamente, não tinha o conhecimento fático ou experiencial a respeito. A ele intrigava profundamente saber que um município do Amazonas era tratado da mesma forma que um do Rio Grande do Sul. Para ele, uma solução assim definida era sinal de distanciamento entre o plano normativo e o plano fático. Por isso mesmo, nos congressos de Direito Administrativo, ele trabalhava temas do municipalismo e sempre chamava a atenção para a importância de se respeitar as peculiaridades dos municípios. Ao mesmo tempo, ele percebia grande dificuldade na abordagem que as instituições faziam das questões municipais. O Professor buscava, então, compartilhar com membros do Tribunal de Contas, do Ministério Público e de outras instituições de controle sua percepção, e alertava firmemente para a necessidade de que aqueles responsáveis pelo controle, cuja atuação impacta a vida do município, tenham a atenção voltada para a realidade. Outra dificuldade na cultura brasileira apontada pelo Professor Paulo Neves estava relacionada com a quebra da continuidade administrativa, para cuja superação ele pregava a necessidade de permanência de grupos

técnicos. Por isso, ele defendia com vigor as carreiras. Paulo Neves era um alucinado por formação de carreiras. Por quê? Ele sabia que as instituições e as administrações, quando contavam com carreiras técnicas profissionais, lidavam de modo diferente com as rotinas da Administração, especialmente na área de finanças públicas e de planejamento. Era, assim, um pregador da valorização de quadros técnico-administrativos e de organização permanente da estrutura administrativa. No entanto, a cultura no Brasil, como todos sabem, é de pouco investimento na ideia de estruturação de quadros. Quando o Professor conseguia realizar os concursos públicos em uma administração municipal, ele entendia que aquele município estava muito mais preparado para a gestão administrativa do que aqueles em que a renovação era muito grande. Ele pregava aos administradores, aos Prefeitos, sobre a importância da formação de quadros para que eles conseguissem, inclusive, conferir continuidade aos projetos estruturantes do município. Paulo Neves tinha clara a ideia de que o problema-chave da Administração brasileira era a ausência de quadros permanentes e o despreparo do gestor. Por isso é que ele, podendo assumir posições diretas de gestão, pois ele era dotado das melhores habilidades e conhecimentos para altos postos, poderia ter sido secretário disso, ministro de Estado ou dos mais altos Tribunais, fez sempre a opção de investir nos gestores e nos quadros técnicos de pessoal. Paulo Neves tomava a iniciativa de fazê-lo. A sua casa, na rua Pompéia, contava com um auditório para isso, no qual estive várias vezes. Nesse auditório ele fazia uma verdadeira pregação. Se você perguntasse: “Professor, o que o senhor fez hoje como sua principal atividade do dia?” Ele responderia: “Preguei, preguei, preguei”. E era pregar mesmo, porque ele entendia que estava investindo nos administradores. Quando ia fazer qualquer atuação em um município, ele não começava sem antes pregar aos prefeitos. Não adiantava mandar equipes técnicas. A primeira pregação dele começava com os gestores, com os vereadores da cidade e com pessoas que, de algum modo, tivessem compromisso com aquela Administração. Ficava muito claro para nós que uma questão fundamental era preparar todos aqueles que impactariam a qualidade, a eficiência e a regularidade da gestão. O Professor sempre sugeria concursos e às vezes elaborava os respectivos editais e até os realizava. Era prioridade de sua vida: modernizar as administrações, sempre pregando em favor da realização do verdadeiro interesse público.

**ECP** – Professora Coeli, a senhora afirma, em alguns escritos, que o Professor Paulo Neves possuía uma epistemologia própria. A senhora poderia desenvolver essa observação? Como era Paulo Neves sob o ponto de vista epistemológico?

**MCSP** – Ocorre o seguinte. Até a construção do conhecimento do Professor Paulo Neves de Carvalho ocorreu em processo muito peculiar. Ele contava para nós como ele aprendera. Ele evoluiu no seu processo de conhecimento principalmente pelo seu esforço pessoal; foi um autodidata, muito embora tivesse confirmado todos os seus conhecimentos pela via oficial. Do mesmo modo, a transferência do seu conhecimento aos seus alunos ou discípulos era feita de uma forma muito especial. Por exemplo, se alguém fosse discutir com o Professor Paulo Neves a construção de uma tese, ele levaria o interessado a refletir sobre a sua proposta de modo arrojado, quase no nível de atrevimento. Dava ao aluno a coragem para assumir: “vou tratar disto dessa forma, vou fazer tal e tal abordagem... Estou me autorizando a fazer este recorte, a jogar sobre o tema este olhar, a desenvolver dessa forma”. Por quê? Para ele, eram sempre múltiplas e múltiplas as possibilidades do conhecimento e as possibilidades de sua transferência e aprofundamento. De outro lado, podíamos perceber que o conhecimento para o professor Paulo Neves era algo angustiante também. E ele não queria nunca que os processos em torno do conhecimento fossem capazes de fazer uma opressão sobre o aluno. Porque às vezes, do ponto de vista epistemológico, pode-se fazer uma construção perfeita dos

caminhos metodológicos para o desenvolvimento de sua pesquisa, para a composição dos argumentos, enfim, para a construção do conhecimento. Todo esse processo pode acabar impactando negativamente aquele que se empenha no seu desenvolvimento. Na verdade, para o Professor, tudo tinha que trazer um prazer imensurável. Ele sustentava essa ideia de que conhecimento, aprofundamento, especialização, pesquisa, tudo deveria passar por essa lógica prazerosa. Ele não admitia o uso de uma forma opressora para a construção do conhecimento. Ele ficaria até doente se precisasse lançar mão de artifícios de opressão para tal. Eu havia começado a fazer a pesquisa para uma dissertação de mestrado e avançado bastante. Iniciei os estudos sobre responsabilidade civil do Estado por atos legislativos. Em certo ponto do trabalho, perdi a motivação para prosseguir e compartilhei com ele a minha frustração. Depois de algumas considerações, disse-me ele: “Nós caminhamos muito, não é, Maria Coeli? Mas vamos encerrar essa caminhada agora e começar outra?” Isso não se vê facilmente. Fosse outro professor, teria dito: “Agora vamos! Vamos encerrar? Que ótimo. Vamos comemorar”. Eu via que Paulo Neves trazia metodologias para tratar a questão do conhecimento de forma completamente diferente. Quando estávamos trabalhando, na minha dissertação e na minha tese, eu falava com ele: “Professor, preciso fechar o trabalho”. E ele respondia: “Maria Coeli, vamos falar! Vamos falar compulsivamente”. Aí falávamos e falávamos. E eu dizia: “Professor, estou até sem ar. Preciso fechar isto aqui”. E ele: “Maria Coeli, quando a gente encerrar esta conversa, a tese estará pronta! E é muito mais bonito isto que estamos falando do que a tese que iremos escrever!”. [Risos] Não posso entender que esse seja um processo natural. Ele não era uma pessoa comum no lidar com a construção do seu próprio conhecimento e nem na orientação do conhecimento do outro. Paulo Neves deixava o aluno à vontade e dali a pouco voltava com uma indagação que desmoronava tudo. Ele tinha um prazer em desconstruir. E a gente conseguia ficar feliz com ele naquela situação. Então, ele era um professor que conseguia unir o bom humor ao rigor científico. Quando parava para fazer as suas considerações, ele era cartesiano. Ele lidava com esses extremos, com a liberdade da construção e com o absoluto cartesianismo, quando necessário. Em todas as oportunidades em que me lembro dele nas orientações, vem-me à mente a sua postura meio delirante e quase compulsiva. Ele dizia: “Não consigo entender como um aluno pode escrever uma tese sem falar compulsivamente sobre o tema”. Só que é preciso haver um interlocutor, não é? Paulo Neves ia fazendo suas ponderações. Conversávamos e, de repente: “Isso, Maria Coeli! Isso!”. – “Mas Professor, preciso anotar”. – “Não”. [Risos] Ele dizia que depois que a gente fizesse tudo aquilo, certamente estaríamos em condições de fazer uma tese. Lembro-me dele relatando, por exemplo, alguns casos do Conselho francês. Ele falava: “Vamos discutir responsabilidade civil”. Os alunos estavam ali prontos para estudar um caso famoso. O Caso Blanco, de Bordeaux, por exemplo. Na mesma hora em que os alunos estavam lá na França, já tinham circunstanciado tudo, o Paulo Neves deslocava a atenção dos interessados: “Agora vejamos o que Bordeaux tem a ver com Ipatinga”. [Risos] Então era aquela perspectiva do local e do universal de uma forma muito direta. Dali a pouco os alunos estavam raciocinando sobre a sua realidade e transpondo para ela exatamente aquilo que era transponível, ao invés de fazer uma mera transferência de informação com a qual as pessoas não tivessem qualquer envolvimento. Essa era a forma que ele tinha de fazer a ponte para a transferência de conhecimento: promover a reflexão a respeito de um dado conteúdo, incorporar o que é incorporável e descartar o resto, sem qualquer necessidade de forçar as combinações. Um outro traço do Professor que acho até ter assimilado da sua experiência: o gosto pelo não resolvido. Eu gosto de pegar o que não está resolvido. É certo que alguns terceirizam determinados temas para mim, escalando-me para abordagem de assuntos pouco conhecidos, especialmente em congressos. Chegam a me conferir temas que fogem ao meu perfil, não

sei se por castigo. Como tenho gosto pelo que é desafiante, pelo novo, pela reflexão, sempre agradeço a oportunidade. Paulo Neves estimulava em nós o gosto por refletir sobre o novo, de espírito desarmado, com uma postura responsável e aberta, de modo a não criar resistência a soluções, às vezes, plausíveis. Diante de situações que encontrava certa resistência, ele dizia: “Vamos nos debruçar sobre isso antes de fazer qualquer juízo?” Então esse cuidado afasta a atitude de preconceito, prejudicial aos processos de mudança. Ele falava que uma grande dificuldade no tocante ao processo de conhecimento é o de criar o preconceito ou o de lidar com ele. O conhecimento deve ser muito mais desarmado. Deve ser crítico, mas sem estruturar preconceitos porque o próprio caminho na busca dos suplementos começa a ficar comprometido. E, para não comprometer o fluxo da busca de suplementos, é necessário entrar no espaço de reflexão sem preconceitos, sem prejuízo da crítica, se for o caso. É o que ele chamava de reserva prudente para a crítica. Não se pode também simplesmente assumir a crítica porque fulano é a favor e beltrano é contra, mas sim em função daquilo que, em um exercício preliminar, já se pôde constatar e avaliar.

**ECP** – A senhora disse, há pouco, que o Professor Paulo Neves antecipou muitas questões que nos são contemporâneas. Em algum artigo ou pronunciamento, a senhora diz que Paulo Neves teria antecipado discussões da Ciência Pós-moderna, associando a Ciência Jurídica ao censo comum. Eu gostaria que a senhora explicasse melhor este apontamento.

**MCSP** – Sim! Ele antecipou questões próprias da Ciência Pós-moderna, entre nós, só recentemente pautada com maior profundidade. O Professor Paulo Neves viveu, no final da sua trajetória, os conflitos do saber científico, a chamada crise das incertezas, a pressão da universalização de políticas públicas e de toda a demanda da sociedade hipercomplexa e plural. Ele, às vezes, se intrigava com a intensidade das mudanças, com as novas temáticas. Lembro-me que, na década de 1990, compartilhei diretamente com o Professor esse caminho, que foi o da discussão conceitual sobre políticas públicas. Acho que a expressão nem era usada ainda. Logo depois, os administrativistas foram brindados com a contribuição de Maria Paula Dallari. Paulo Neves mostrava que as prestações que seriam exigidas pelos cidadãos e adequadas a uma sistemática democrática, a uma sociedade mais plural e não massificada, deveriam receber um outro tratamento e que deveriam ser desenvolvidas no âmbito de políticas públicas. Lembro-me que, depois de muita conversa com o Professor Paulo Neves, fiz – há anos – uma palestra na OAB sobre políticas públicas. E as pessoas queriam saber a razão pela qual eu falaria sobre política pública em um seminário de Direito Administrativo. A abordagem jurídica do tema, entre nós, seria inédita e precisei esboçar uma teoria simples, mas adequada à transição da matéria do campo da Ciência Política para o do Direito. Estávamos certos de que o conceito era mais complexo, porque as prestações públicas deveriam ganhar uma outra conformação pela perspectiva de direitos. Então, logo depois da Constituição de 1988, Paulo Neves desenvolveu esse conceito e já nos desafiava a compreender, mais do que o conceito, o seu próprio ciclo e delineamentos jurídicos. Vejo, hoje – e a questão já é abordada de uma forma bastante completa –, que as pessoas incorporaram a lógica das políticas públicas. Isso não era algo usual. Não estava nem posto, muito menos em uma pauta de Direito Administrativo. Fazíamos questão de explicar que era preciso trabalhar com essas noções mais complexas na pauta do Direito Administrativo e colher fragmentos dessas construções em outros campos para então desenvolver os que tinham pertinência com os processos de Direito. Começamos a compreender o planejamento da política pública, a sua execução, o seu controle, a sua avaliação, o seu processo de retroalimentação. Pudemos perceber que havia uma processualidade que deveria ser valorizada, na dinâmica da Administração. A matéria guarda um apelo pragmático e pode

ser útil para potencializar a atuação estatal e abre uma perspectiva de maior eficiência alocativa de recursos, entre outros avanços. Assim, por exemplo se um operador do Direito que tenha que garantir provisão de prestações públicas aos cidadãos dominar os elementos essenciais das políticas públicas será capaz de construir soluções razoáveis, sustentáveis e justas, no bojo das políticas públicas. Ele passa a ter uma noção muito mais clara do próprio ciclo das políticas e uma atuação mais qualificada no bojo de sua complexidade. Entendo que o Professor Paulo Neves antecipou essas e outras coisas, como a noção de paradigma; elas não estavam sequer pautadas. De fato, elas não tinham espaço na agenda do Direito Administrativo de um modo geral e sei disso porque sou uma sexagenária. Quando falávamos sobre isso na própria Escola de Direito, as pessoas diziam: “Vocês estão querendo trazer temas que não são do Direito”. E defendíamos: “São temas do Direito sim! Este é um tema do Direito porque se não compreendermos todas as implicações do processo, não conseguiremos entender como é que essas prestações públicas passarão a ser consideradas como direito”. Lembro-me que uma vez ele me pediu que fizesse um exercício: “Maria Coeli, com tantas perguntas que você me faz, você mesma terá que fazer esse dever de casa”. Tenho isso lá no meu escritório. Trata-se de uma planilha da qual constam diversas referências: Estado de Direito Liberal, Estado de Direito Social e Estado Democrático de Direito. Ali eram registradas as características, prescrições normativas relevantes, as interpretações, os conceitos prevalecentes, as definições relativas ao papel do Estado. Depois a Escola traz à baila a contribuição de Thomas Kuhn, e dela se apropria para fazer a discussão dos paradigmas. Na verdade, essa era uma discussão que Paulo Neves já fazia. Ele falava assim: “Vamos compreender os grandes traços do Estado em um dado recorte temporal, os valores que prevalecem na sociedade”. Aquilo era feito como uma colcha de retalhos, segundo orientação e percepção de um professor. Fiz isso em uma espécie de comparação, mas numa planilha, para ajudá-lo a fazer uma reflexão e, depois, a transposição para o que se tornaria o lugar comum. As teses da Escola incorporaram os paradigmas do Estado. O Menelick de Carvalho, com toda a sua profundidade, trouxe a contribuição do Thomas Kuhn para fazer esses estudos. Eu achava muito instigante e intrigante o fato de o Professor Paulo Neves, sem rotular uma teoria, até porque não era nem o caso, fazer um exercício de angústia, reflexão e compartilhamento. Então, as noções da sociedade pós-moderna, a crise das incertezas, os avanços da hermenêutica, incluída a teoria da adequabilidade, estavam presentes naquele esforço do Professor em fazer uma interpretação adequada. Ele entendia que o grande desafio do jurista não era o mesmo que o de um exegeta da lei. Não era isso. O exercício era muito mais complexo. E ele, à sua vez, tinha preocupação em contribuir para a mudança. Ele dizia: “Eu sou responsável por esses juízes que aí estão, porque ensinei a eles e ensinei muito bem”. Ele chegava a vivenciar muitos dramas. Às vezes, lia um acórdão, uma decisão de um magistrado e constatava, com preocupação, que aquele ex-aluno havia aprendido bem. E pensava pesaroso: “Olha, ele está fazendo o que ensinei”. Porém, o Professor já estava compartilhando outras lições, superando os seus próprios ensinamentos. Em função disso, Paulo Neves falava: “Esta é a razão pela qual não gosto de publicar”. Ele explicava isso dizendo: “Não gosto de publicar porque meu conhecimento perece. Meu conhecimento precisa estar vivo. Ele precisa servir a cada dia”. Dizíamos para ele: “Não, Professor, vamos escrever um livro!” Eu também era muito perfeccionista e ouvia dele a advertência: “Você não irá ficar como eu. Trate de escrever e de publicar”. Para mim ficava evidenciada a importância da superação do perfeccionismo, que acabei retemperando quando fui contrastada pela importância da humildade. Eu percebia o exagero do perfeccionismo que impedia o Velho Mestre de publicar e insistia: “Professor, seus textos são maravilhosos, por que o senhor não os libera para publicação?” Ele respondia: “Escrevo com o pretexto

de fazer uma leitura contemporânea e provisória, dentro de um contexto, mas as pessoas podem pensar que a publicação desses escritos seja a certeza das minhas palavras. E eu não tenho certeza nenhuma”. Além do perfeccionismo, vê-se aí mais uma razão de sua resistência a publicar. Se tivesse publicado, ele certamente teria deixado obras de cabeceira. Ele dispunha de bagagem teórica peculiar e de incomparável experiência, o que adensava as suas reflexões. Eu era muito apaixonada com o Professor Paulo Neves, muito. E ele sabia que eu gostava de seu estilo, de seus argumentos. Tanto é que, às vezes, ele falava: “Maria Coeli, fiz um parecer muito interessante para um município e vou enviar-lhe uma cópia para sua leitura”. Àquela época, não havia e-mail. Ele, com frequência, perguntava-me, em sala ou por telefone, a respeito de uma jurisprudência nova e me indagava sobre possível reflexão sobre um dado caso. “É um caso extraordinário!”, anunciava ele. E o caso extraordinário muitas vezes era relativo a uma cidadezinha pequena, como Juatuba, por exemplo. Mas, ao mesmo tempo, lidávamos, com igual entusiasmo, com pessoas de muita projeção. Eu achava aquela postura incrível. E eu pensava comigo: “É incompreensível que um professor com tal densidade intelectual e com tal espírito público e generosidade de saber não se disponha a publicar”.

**ECP** – A senhora tocou agora em uma peculiaridade muito interessante do Professor Paulo Neves de Carvalho, isto é, a resistência que ele tinha em publicar as suas ideias. A respeito disto, encontrei três hipóteses entre os demais entrevistados. A primeira hipótese, muito sublinhada pelos filhos do Professor, é a de que ele não tinha tempo. A segunda, abordada pela senhora há pouco, é a de que ele não tinha certeza absoluta em relação aquilo que estava analisando naquele momento...

**MCSP** – Dizia ele que a sua reflexão era provisória: “Esta é a minha reflexão mais responsável, neste momento”.

**ECP** – Por outro lado, ele preferia não cristalizar aquelas ideias, não é mesmo?

**MCSP** – O Professor preferia não cristalizar as ideias. Eu tinha muita clareza em relação a isso. Entendo também que o fator tempo pode ter influenciado profundamente, já que para o perfeccionista disponibilidade de tempo é fundamental. Em uma certa época, o Professor Vicente de Paula Mendes, o Professor Antônio Augusto Anastasia e eu assumimos um desafio: colaborar com o Professor Paulo Neves no sentido de viabilizar uma publicação de parte de sua produção intelectual. Tínhamos proximidade com ele, que à sua vez, tinha muita confiança em nós. Ele dizia assim: “Se a Maria Coeli e o Anastasia lerem tudo e fizerem a revisão sob a supervisão do Professor Vicente, eu deixo publicar”. Mas nunca deixou. Percebíamos que ele tinha pacotes e pacotes de escritos que poderiam resultar em substanciosas seleções para o fim que pretendíamos, mas ele não os liberava dizendo: “Não. Alguns estão ultrapassados”. Era sempre assim. Fui à sua casa várias vezes e tive em mãos alguns pacotes de pareceres e de textos, entre os quais alguns que o Professor escrevia a título de contribuição com outros colegas juristas. Muitos administrativistas pediam contribuições do Professor sobre vários tópicos, e ele estava acostumado a atender aos pedidos. Ele dizia: “Ah, mandei uns tópicos para fulano”. Insistíamos com ele em publicar, alegando que tínhamos responsabilidade naquela causa. Dizíamos: “Ninguém conseguirá entender algum dia esse descuido de nossa parte, porque, se o senhor não quer publicar uma obra sistemática especialmente preparada para esse fim, sua posição deve ser respeitada, mas não podemos deixar que o senhor atravesse uma história inteira sem deixar registros”. E ele respondia assim: “Eu deixo, mas nos seguintes termos. Preciso de um tempo para poder selecionar, porque há peças ou textos que já não traduzem o meu pensamento”. – “Mas Professor, sabemos que alguns estudos

estão ultrapassados e poderemos fazer as intervenções necessárias, buscar jurisprudências recentes. – “Não. Não basta atualizar a jurisprudência. Preciso atualizar a reflexão. Eu já não penso mais assim”. Então, o tempo foi um fator, pois se ele tivesse tido uma nesga de tempo para pelo menos fazer uma seleção de alguns registros, poderíamos ter publicado parte de sua contribuição. Repassando alguns estudos, ele falava assim: “Realmente, este trabalho é muito interessante. A abordagem que dei à matéria foi inovadora e fiquei satisfeito com o resultado”. E assim se manifestava acerca de algumas questões de seu gosto. Por outro lado, eu percebia muito claramente o que ocorria e dizia para ele: “Professor, neste caso o senhor quer se garantir o direito de não ter o seu pensamento revisado?”. – “Talvez eu tenha essa preocupação, porque, quando eu mesmo já tomo por prescrito o trabalho, como poderia liberá-lo para publicação?”. Ele lidava com a noção de que o estudo era algo dinâmico. Em compensação, ele manteve sob outra tensão: “Vocês têm que publicar. Este artigo você vai publicar”. Às vezes eu brincava com ele: “Só publico se o senhor publicar um de sua autoria”. [Risos] Hoje, tenho um pesar enorme, e o Anastasia já me disse também a respeito dessa mesma frustração: poderíamos ter publicado junto com o Professor, porque, em várias oportunidades, levantamos pesquisas para subsidiar alguns de seus trabalhos, travamos discussões com ele a respeito de temas de interesse comum. Assim, poderíamos, por atitude de mais efetividade, ter publicado em co-autoria. Poderíamos ter capturado alguma reflexão mais densa por processos de taquigrafia ou gravação e publicado. Acho que assim ele aceitaria. O fato é que ficávamos respeitando muito a posição do Professor, achando que teríamos o tempo do mundo para pagar nossa dívida. Sempre que ele fazia uma palestra, falava-me com entusiasmo sobre sua reflexão: “Fiz uma palestra bonita, não é Maria Coeli? Fiquei delirando ali”. [Risos] Na maioria das vezes, a palestra não havia sido gravada e não estava no papel. Ele não tinha esses cuidados. Eram palestras maravilhosas. Em ar de zombaria, ele dizia: “Aquela eu poderia publicar!” Dizia isso porque sabia que ninguém tinha o registro. [Risos] Ele era terrível!

**ECP** – O Professor Vicente de Paula Mendes levantou outra hipótese quanto a esta questão das publicações. Ele não disse isso em sua entrevista, mas em um evento da Escola de Governo que assisti. Ele relatou que, em uma ocasião, teria achado uma palestra do Professor Paulo Neves muito interessante e sugerido que a publicasse. E o Professor teria retrucado dizendo: “Vicente, não quero escrever isto e outras coisas porque posso ofender muitas pessoas”. Ou seja, ele possuía um pensamento tão vanguardista que, se levasse aquilo até à última consequência, iria, de fato, ofender vários autores estabelecidos.

**MCSP** – Acho que, de alguma forma, ele acabava desdizendo muitas pessoas pela sua posição vanguardista. Ele sabia que avançava nas suas reflexões para além dos patamares comuns e então falava em tom de brincadeira: “Isto não é nada mais do que o pensamento de um velho delirante”. Penso até que as pessoas não lhe negavam o estágio de delírio. Às vezes, ele dizia algo que as pessoas achavam irrealizável, e, na verdade, não se tratava de algo ilusório. O interessante é que o Professor se colocava em um patamar acessível a todos e, paralelamente, desenvolvia, em outro patamar, uma reflexão mais densa e complexa. Era como se ele pedisse licença para a sua fala, a partir daquilo que fosse o senso comum, mas não negava o magistério de um mestre polêmico, por exemplo. Ao contrário, dizia que conhecia as bases de seu pensamento. Dali a pouco, ele dava uma descosturada nas ideias postas. Nessas adversativas, complementos e inflexões da reflexão, creio que ele aguçava as outras pessoas. Lembro-me de professores como Sérgio Ferraz, Romeu Barcelar e o Diogo de Figueiredo Neto, que ficavam encantados com o Professor Paulo Neves, porque, além de possuir ótima oratória, o Professor era um jovem

na sua alucinação. Aliás, ele tinha uma alegria em lidar com a juventude que era inexplicável. Era interessante perceber a forma como o Professor Paulo Neves acompanhava os alunos. Ele me dizia, às vezes: “Hoje eu conheci um menino especial. Esse menino será importante. Guarde o nome dele que você verá”. Assim, ele procurava acompanhar e orientar determinados alunos. E revelava a sua perseguição: “Estou de olho nele! Outro dia esse menino disse coisas interessantes. Temos que chamá-lo”. O Professor vibrava com pessoas inteligentes e jovens. Ele era alucinado por elas. Não se limitava aos jovens. Ele se sentia realizado quando descobria em qualquer pessoa a vocação para o Direito Administrativo e para a Administração Pública e, a partir de então, não perdia mais o novo adepto. Muitas vezes, ele dizia: “Fulano está se transferindo para o Estado tal. Será lá uma boa semente”. Ele tinha satisfação com o fato de conseguir lastrear as boas práticas de alguma forma. Quando tínhamos a oportunidade de estar juntos, ele sempre ia repassando os nomes dos alunos e falava: “Fulano está no tribunal x”. Ou então, dependendo do perfil da pessoa, dizia em ar meio debochado: “Não sei o que fulano está fazendo. Não sei...”. É como se quisesse dizer: ai de nós. Sabendo da bela trajetória de outros, reconhecia que os órgãos sob a respectiva responsabilidade se encontravam em boas mãos.

**ECP** – Professora Maria Coeli, já conversamos bastante a respeito da atuação do Professor Paulo Neves de Carvalho, tanto no magistério, como à frente da Administração Pública do município de Belo Horizonte, do Estado de Minas Gerais, ou em diversas ocasiões como consultor. A partir de agora, eu gostaria de discutir mais especificamente a atuação dos seus discípulos à frente da Administração Pública, especialmente no que diz respeito aos desafios contemporâneos. Quanto a este tópico, peço o suporte da Professora Ana Luiza, pois possuo um conhecimento muito superficial a respeito dessa matéria.

**ALGA** – Havíamos pensado, Professora, em uma questão a partir de um artigo que a senhora escreveu sobre o conceito de Estado em Rede. Tivemos acesso a este artigo e pensamos em discutir uma correlação entre o Estado em Rede e a própria concepção de Direito Administrativo vivo, associando isto também à terceira fase do Choque de Gestão.

**MCSP** – Na concepção original do Choque de Gestão, eu não consigo vislumbrar essa concepção do Direito Administrativo vivo, tributária da grande contribuição do Professor Paulo Neves. A concepção é de um de seus discípulos mais fiéis, o Antônio Anastasia com a colaboração da equipe da Fundação Dom Cabral, salvo engano. Compreendo que, no primeiro momento, o programa se desenvolve em torno das técnicas de intervenção em crises. O contexto era de déficit público, de desorganização e ineficiência administrativa a demandar uma estratégia rápida e corajosa de saneamento do Estado.

**ALGA** – Na primeira fase com certeza.

**MCSP** – Exatamente. Confesso que a estratégia envolvia procedimentos de certa forma até erráticos. Partimos de uma situação, na qual os grupos responsáveis pela implementação das medidas e à frente dos processos de intervenção não tinham conhecimento da sua realidade. O Estado era uma espécie de “caixa-preta”. Então, não se pôde fazer todo um planejamento estruturado sob a forma de intervenção. De qualquer modo, era crucial um conjunto de medidas e estratégias para enfrentamento da crise. A crise era o Estado no vermelho, a pressão dos salários atrasados, das contas públicas pendentes, dos credores todos com dívidas a receber e dos inúmeros processos do Ministério Público abertos nos diversos órgãos com foco nas dificuldades de gestão e de eficiência administrativa. A situação era de crise. O governo que estava entrando também

não queria colocar em cena todo aquele processo, mas organizar os pressupostos de uma nova gestão voltada para resultados. Enfim, havia uma razão objetiva que era o propósito de superar aquela dificuldade: de caixa e de manutenção do funcionamento do Estado. No primeiro momento, o programa assumiu a fisionomia de Choque de Gestão para, depois, ganhar o alinhamento de uma concepção mais arrojada nas outras fases. Digo que as intervenções eram responsáveis, mas, na primeira fase, meio aleatórias, como a de suspender ou anular todos os empenhos financeiros do Estado. Não se sabia de antemão em que efetivamente a medida repercutiria, mas não havia outra alternativa. Outra medida foi a de centralizar todas as contas de pessoal na SEPLAG<sup>3</sup>. Também não se sabia quais estavam fora do sistema central, nem o montante envolvido em de cada folha de pagamentos. Na mesma linha, as medidas de contenção de gastos com terceirizados, combustível, energia elétrica e água integraram o choque de gestão, e isso foi muito importante para superar o quadro de desequilíbrio e colocar o Estado no patamar do chamado déficit zero, meta que, dentro de uma concepção, se alcançou logo nos primeiros anos. Já o Estado para Resultados tem uma concepção bem definida por um grupo coordenado pelo Professor Anastasia e baseada em fundamentos e metodologias do sistema privado em combinação com pressupostos de gestão pública para construir uma modelagem específica. É uma construção bastante complexa, estruturada em monitoramento intensivo, enfim, com toda uma sistemática que vocês bem conhecem. Aqui já temos toda uma concepção sobre uma Administração eficiente, incorporando métodos da iniciativa privada para controle e de busca de metas mediante monitoramento intensivo, sob a lógica de projetos estruturadores. Também não vejo, neste momento, a influência direta do Professor Paulo Neves, salvo no tocante aos cuidados em relação aos pontos de estrangulamento e às medidas saneadoras de caráter organizacional e de controle interno. Quando foi abordado o Choque de Gestão na sua terceira geração, incorporou ele a filosofia do próprio Professor. Princípios como intersetorialidade, descentralização decisória e subsidiariedade – conceitos muito trabalhados pelo Professor Paulo Neves – que acabam sustentando o Estado em Rede. O Anastasia e eu guardamos nessa fase fidelidade aos pressupostos da concepção do Direito Administrativo vivo, do Professor Paulo Neves, notadamente no trabalho dos pressupostos. Não na normatização das estruturas, mas na concepção da lógica intersetorial. Em momento algum, fizemos uma costura para dizer que isso ou aquilo fosse algo resultante da inspiração no Paulo Neves, mas, seguramente, seus suplementos estiveram presentes, sobretudo orientando os processos de descentralização do poder, os mecanismos de controle social e de responsabilidade estendida. Tivemos uma compreensão muito clara de que, se trabalhássemos com aquela lógica de incorporação dos atores do interior no processo decisório, conferindo-lhes responsabilidades sobre as prioridades que elegessem, sobre as metas que devessem conquistar; estaríamos compartilhando responsabilidades sobre a democratização dos processos, sobre a forma de fazer cumprir aqueles princípios da regionalização de investimentos, entre outros. Algumas dessas diretrizes estão na Constituição de 1989, que tem inspiração no Paulo Neves. Dessa forma, podemos dizer que muitos avanços se empreenderam com base na concepção do Paulo Neves, com os seus pressupostos de boa gestão, com a sua contribuição no processo constituinte e nessa compreensão da importância dos processos culturais dos municípios e de cada região do Estado. Defensor da regionalização, pregava ele que, quando se envolve uma população regional em torno de determinadas questões, propiciando a discussão das alternativas, levando em conta os próprios cenários, tem-se um processo cultural de escolhas que

3 Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão.

fazem sentido para a população. Ao se organizar um evento regional, na lógica do estado em Rede, não se propõe um monitoramento da Região pelo Estado, uma regulação da participação, mas a construção de um espaço para a interlocução. Quando se faz isso, constrói-se nada menos do que o palco ou o cenário, dando condições para que a concertação aconteça. O problema é que esses processos são mais profundos, são mais complexos. É preciso que muitas pessoas estejam compreendendo o que está por trás dessas estratégias e metodologias para que elas vingam. Conseguimos implantar a lógica do Estado em Rede em caráter piloto em duas regiões: Governador Valadares e Norte de Minas. Nelas, temos certeza de que a lógica da compreensão da Administração Pública mudou muito. No entanto, embora adotando mecanismos gerais do modelo, não tivemos oportunidade de aplicar a lógica em toda a sua complexidade em todas as regiões. A consequência dessa lógica é natural: a participação adensa o processo de demanda. Com a crise internacional que repercutiu aqui em 2011, ainda mantivemos os mecanismos de planejamento regional em 2012 e 2013, mas com as limitações impostas pelo quadro econômico geral. A implantação da metodologia foi muito interessante. Em Governador Valadares, as palestras foram excelentes, envolvendo aspectos técnicos e motivacionais adequados, mecanismos de empoderamento, dinâmicas participativas, tudo direcionado para a preparação da gestão descentralizada e participativa, na modelagem do Estado em Rede. Os palestrantes, instrutores e estimuladores conseguiram trabalhar com a lógica participativa responsável e consciente em contraposição à participação pirotécnica resultante de manipulação. É lógico que a proposta do Estado era amadurecer as metodologias, como fizemos com relação a vários instrumentos que, inclusive, estão regulamentados e implementados. O Estado em Rede tem, no plano de governança, vários instrumentos. Eles precisaram ser construídos e testados. Por exemplo, a Conferência de Serviços é um mecanismo previsto no arranjo de governança, baseado no compartilhamento de responsabilidades. O instrumento foi objeto de decretos, manuais, instruções e procedimentalização. A metodologia foi aplicada, com êxito. O instrumento de consulta pública, que também faz parte do arcabouço do Estado em Rede, foi disciplinado. Ele foi regulamentado em decreto; criou-se o sistema de consulta pública, com sala de conversa, tudo segundo metodologia própria. Aplicamos a consulta pública em seis casos. O instrumento está, portanto, disponível. Enfim, há, também, outros instrumentos que permeiam as metodologias de políticas públicas, fazendo parte do mesmo arcabouço. O Estado em Rede é mais do que uma opção organizatória. Ele é uma opção metodológica de abordagem. Assim, para a sua implementação, foi necessário criar vários comitês com a participação de diversos órgãos, muitos com resultados concretos. No âmbito desses comitês, desenvolveram-se alguns projetos-piloto, como é o caso daqueles de caráter social destinado a cidades de IDH baixo. Esses projetos envolvem participação e busca ativa. Na busca ativa, há uma inversão na lógica de demanda. Ao invés de o Estado esperar a demanda, ele vai a campo e faz mapeamento das necessidades. São feitas as discussões sobre as necessidades no âmbito em que elas se revelam, e o resultado é submetido ao comitê responsável, para o fim de estruturação da demanda e encaminhamento para o fluxo do planejamento. Disso decorre a política pública que contempla as prioridades e, por fim, os processos de controle e monitoramento. Então aplicamos muitas metodologias de trabalho durante esse período. Porém, as questões de governo precisam de um período maior para maturação. Os projetos não podem ser datados. É preciso haver um investimento na processualidade do Estado, e isso não é algo fácil. Agora, o governo sofre descontinuidade no tocante à própria concepção de governança. Sabemos da necessidade de investir na continuidade de muitos instrumentos que estão inclusive regulamentados para aplicação. Certamente, no momento oportuno,

haverá a retomada de estratégias, pois o investimento técnico foi muito significativo, e isso é patrimônio dos mineiros.

**ECP** – Professora Coeli, já abordamos, em grande medida, tudo aquilo que havíamos reservado para a entrevista. No entanto, sintá-se à vontade para complementar algum tópico anterior ou para tratar de algo que por ventura tenha ficado pendente.

**MCSP** – Vocês fizeram menção à questão da orientação do Professor Paulo Neves. Ele foi meu orientador nas duas oportunidades da pós-graduação, no mestrado e no doutorado. Sempre recebi dele uma orientação muito amistosa. No caso da dissertação sobre o tema do tombamento, ele me disse: “Maria Coeli, você irá, certamente, fazer a primeira sistematização dessa matéria no Brasil”. Eu acabei publicando o trabalho até depois de um importante livro sobre o tema, de autoria da Professora Sônia Rabelo, mas a nossa produção foi anterior. À época, Paulo Neves anunciava que a nossa contribuição era interessante e recomendava a leitura do livro. Obtive um resultado muito positivo. Prometi a ele, já no contexto das mudanças decorrentes da aplicação da nova ordem constitucional, que faria outra edição do livro atualizada, mas fiquei devendo, pois até hoje não cumpri a promessa. Se ele estive por aqui certamente já teria me cobrado. Quando fiz a tese sobre direito adquirido e ordem pública, confesso que fiquei muito tentada a fazer a discussão do Direito Administrativo na ótica da transformação, porque era algo que estava muito forte na orientação do Professor Paulo Neves. Vivíamos um momento no Direito Administrativo em que ele precisava passar por uma reformulação completa, sob pena de não ter mais espaço. Paulo Neves sempre falava: “Vamos trabalhar numa perspectiva de transformação, porque esse nosso Direito tem que dar conta das questões que estão aí colocadas. Então você irá abordar a questão da transformação.” Daí a ênfase que conferi no trabalho à ordem pública, mas, sobretudo, à transformação democrática. Foi nesse trabalho que abordei de forma mais profunda os paradigmas, antes mesmo dessa discussão mais recente, quando a matéria já entra no plano do senso comum e já se desfaz de muitos equívocos ou divergências. Na parte de orientação profissional, eu me lembro também que o Professor me dispensou cuidado especial, especialmente no período em que eu era Consultora Geral da Assembleia Legislativa e, depois, Secretária Geral. Como a Casa Legislativa era complexa, ele às vezes me aconselhava em relação a questões mais polêmicas. Dizia sempre: “Maria Coeli, precisamos conversar”. E conseguíamos juntos muitos avanços, mantendo uma linha técnica quase que permanente. À época, criamos o mecanismo dos fóruns técnicos. Organizamos o espaço de discussão técnica, o que se institucionalizou depois por outros meios, mas sob inspiração do Professor Paulo Neves. Lembro-me que, numa dessas atividades da Assembleia, inclusive com muita inspiração nas orientações do Professor, fizemos uma grande discussão sobre orçamento público. Dizia ele: “Ninguém estuda orçamento no Brasil. Orçamento é um tema completamente relegado”. Sei que até nos filiamos, à época, à Associação Brasileira de Orçamento Público, também por inspiração e orientação do Professor Paulo Neves. Vieram especialistas dos Estados Unidos para discutir o tema na própria Assembleia. Vê-se que o Professor sempre contribuiu para avanços da Assembleia Legislativa de Minas Gerais, por nosso intermédio, por quê? Ele nos tinha como verdadeiros discípulos, entre os quais incluo o Professor Júlio César do Santos Esteves, que era, igualmente, destacado e querido pelo Velho Mestre. Assim, ele nos dava orientações, as quais eram seguidas com muito gosto e responsabilidade.

Talvez eu possa complementar um pouco a discussão sobre os municípios. Além da crítica ao tratamento quase uniforme aos entes locais, sem respeito às suas peculiaridades, o Professor Paulo Neves discutia a de proliferação de municípios. Apesar de

municipalista, não era a favor da constante emancipação de municipalidades. Outra preocupação do Professor se dava em relação à superposição de controles, ou seja, atuação de controles internos, de Tribunais de Contas, Ministério Público, do Legislativo, Controladorias e das instâncias sociais sobre as mesmas práticas. O Professor entendia a relevância do controle social e de sua ampliação e efetividade. Advertia, porém, para o risco da superposição dos controles institucionais, porque, de acordo com a sua experiência, ele não via progresso na qualidade da gestão a partir desses controles, via mais constrangimentos. Ele, às vezes, relatava alguns exemplos em que era maior o constrangimento do que a própria evolução nesses controles, mas não os desconsiderava. Ele entendia que deveriam ser feitos estudos, para uma possível redivisão de competências, de modo a evitar a superposição.

Retomando um questionamento feito por Evaristo, sobre a ausência de quadros permanentes, lembro que o Professor era um entusiasta da figura do manager norte-americano, isto é, o gerente do município. Ele conciliava nas suas reflexões a experiência americana e a francesa e alertava para o fato de que no Brasil não prevaleciam nem os traços da Administração americana e nem os da francesa; e que não conseguíamos fazer uma combinação que pudesse dar uma resposta à altura das necessidades. Ele também compreendia que a emancipação de municípios não significava a emancipação de cidadania; e que, muitas vezes, era apenas uma forma de sobrecarregar cofres públicos. Emancipação e cidadania deveriam caminhar juntas, mas isso não acontecia. Outra observação do Professor se dava em relação à ausência de um espaço institucionalizado e permanente para a pregação aos municípios. Ele defendia a missão pedagógica de toda e qualquer instância preocupada com a defesa do interesse público. A pregação, na sua concepção, seria o melhor remédio! Paulo Neves chamava de pregação a interlocução da academia ou das instituições com o município para a compreensão dos conteúdos atinentes à Administração Pública e as políticas públicas, e, sobretudo, para fidelização aos princípios de boa gestão e persecução do interesse público. Para ele, algumas instituições cumpriam o papel, mas alguém deveria assumir isso de vez porque, numa estrutura municipalista como a existente no Brasil, não seria possível deixar o encargo para tão somente para as associações de municípios, por exemplo. Nessa linha, ele entendia, também, que o Estado deveria dar um suporte permanente para a formação de empreendedores municipais e gestores; e, nesse ponto, Paulo Neves sempre dizia que a Escola de Governo da Fundação João Pinheiro deveria ser a institucionalidade catalisadora do conhecimento sobre políticas públicas, notadamente; e que, da mesma forma, o próprio Tribunal de Contas deveria assumir a parte de formação de gestores, especialmente na vertente das finanças públicas.

Outro ponto analisado por Paulo Neves de Carvalho dizia respeito às disfunções da atuação do Legislativo. Ele ficava muito impressionado com certos casos de atuação de algumas Câmaras Municipais, e mostrava que aquele quadro não era fora da realidade, mas uma consequência da estrutura política do país. Paulo Neves entendia que era preciso fazer mesmo uma pregação para que as Câmaras percebessem muito mais claramente os seus papéis. Lembro-me que, à época, a Assembleia Legislativa fez uma grande agenda para atuação junto às Câmaras, por meio da Escola do Legislativo. Essas práticas têm forte inspiração dele. Outro problema apontado pelo Professor Paulo Neves de Carvalho era o comprometimento da continuidade administrativa. Ele criticava a falta de responsabilidade dos gestores que assumiam e personificavam os empreendimentos, propugnando por alternativas para garantia da continuidade, pois, para ele, a descontinuidade sempre gera comprometimento absurdo do dinheiro público e das prestações públicas.

No plano epistemológico, que também comentamos, o Professor Paulo Neves trabalhava sempre com a interdisciplinaridade. Ele nos chamava a atenção para as diferenças entre interdisciplinaridade e transdisciplinaridade, e dizia que, no mínimo, o jurista deveria trabalhar com a interdisciplinaridade, pois o Direito não seria suficiente. E, para aqueles que fossem capazes de uma transdisciplinaridade, que se arrojassem. Advertia, contudo, que a transdisciplinaridade não era tarefa para qualquer um, uma vez que a transposição permeia, sem quase se possa perceber, veios diferentes de conhecimento. O Professor vocalizava essa Prática: “Vejam, o jurista precisa hoje trabalhar com a interdisciplinaridade no Direito. Isto ele seguramente tem que fazer. Mas, também, precisa fazê-lo no plano científico de uma forma geral. Se ele conseguir trabalhar com a transdisciplinaridade, melhor, porque, neste caso, o conhecimento está tão misturado que, no extrato final, não se distingue a origem”.

No plano da governança pública, o Professor Paulo Neves foi sempre muito claro em relação ao risco das governanças paralelas. Suas advertências sempre me chamaram a atenção. Todas as vezes que eu assumia um posto de trabalho de responsabilidade, vinha a advertência do Professor Paulo Neves: “Olhe, compreenda a lógica da sua governança, mas, sobretudo, ponha olhar sobre a governança paralela que possa ocorrer em relação aos processos que estejam sob a sua responsabilidade”. Isso tem a ver, por exemplo, com os fluxos oficiais, naturalmente. Qual é a sua governança? Você tem uma chefia de gabinete, um conselho, entre outras instâncias. Essas são as suas estruturas de governança. Contudo, existem governanças paralelas. Há alguém que mande sem mandato, que possua uma influência capaz de interferir em critérios internos. No plano mais amplo, nos despertava o olhar para esses processos mais abrangentes, que devem ser objeto de estudos sociológicos sobre os grupos de influência, os grandes lobbies. Para cada estrutura há um tipo de influência.

No plano da Administração Pública, o Professor Paulo Neves vislumbrou a necessidade de conexão entre a Ciência da Administração, Direito Administrativo e métodos de gestão plurais. Ele sempre dizia: “Se for preciso buscar métodos na iniciativa privada, deve-se buscar. Não que eles devam prevalecer, mas devem ser considerados. Se for preciso buscar um método de abordagem na seara política, que se faça. No entanto, é preciso haver o cuidado para que se faça a escolha de métodos plausíveis para o desempenho”. Paulo Neves sempre cruzava as influências norte-americanas e francesas. Lembro-me, porém, que depois ele começou a nos chamar a atenção para o Direito italiano. Nessa época, comprei muitos livros sobre Direito Administrativo italiano por orientação dele. O Professor falava: “Quando você tratar dos rituais, do formal, dê um passeio pelo Direito francês; quando for buscar origens de institutos, recorra também ao Direito Francês; mas, quando precisar verificar o fluxo, a relação cidadão/balcão, tente o Direito americano e as tecnologias que eles incorporam”. Paulo Neves apontava os desafios do Direito Organizatório para viabilizar os arranjos com os quais fosse possível lidar com os fluxos comunicativos mais densos. Lembro-me que ele ria muito, não do Habermas, mas das referências que fazíamos a ele. Àquela época, todo mundo fazia muitas leituras do Habermas. Como era algo muito novo, tínhamos alguma dificuldade para compreender a teoria discursiva do Habermas, que hoje é algo muito simples. E o Professor tirava aquilo de letra! A gente pensava assim: “Ele não só compreende o Habermas, como é capaz de criar reflexões autônomas para mostrar que a legitimidade é importante, que os fluxos de comunicação do discurso interferem nos processos”. Falávamos: “Ah, o processo de colonização das demandas, etc”. E o Professor Paulo Neves advertia: “Você não precisa escrever assim”. A tendência de quem está estudando é se aferrar aos autores mais

consagrados até por uma questão de autoridade. Na verdade, autoridade para ele era uma noção muito simples, e não envolvia referências arrojadas.

Também vale mencionar a compreensão do Professor Paulo Neves sobre as prestações públicas como direitos e a boa Administração Pública como um direito do cidadão, além da reflexão a respeito das esferas pública e privada. Um outro ponto sobre o qual Paulo Neves se debruçou foi o conceito de interesse público. Ele dissecou isso, mostrando que havia distinção entre interesse público, interesse do Estado e interesse da Administração, com toda aquela complexidade que o tema realmente tem.

Vocês se lembram do Paulo Neves fazendo aquela discussão sobre discricionariedade?

**LMRSP** – Lembro-me sim.

**MCSP** – Quando o Professor discutiu a mudança na concepção da discricionariedade, especialmente na perspectiva de ampliação do campo de sindicância judicial, a posição trouxe um certo desconforto. Ele mostrou, na verdade, que os artifícios autoritários para o afastamento do controle judicial, como os interditos dos chamados atos políticos, atos de governo, davam lugar a uma nova concepção. Conceitos jurídicos indeterminados passavam a ser importante campo de vinculação, entre outros avanços. A discricionariedade – que já era um ponto da geografia da incerteza da sua pedagogia, que ficava do lado direito do quadro – tinha que ser vista de uma forma diferente. Assim, ao discutir a discricionariedade, abordava a visão tradicional, ao mesmo tempo que trazia aquela interrogação para aguçar o questionamento sobre o real círculo insondável dessa discricionariedade. Pouco depois vieram os estudos de administrativistas sistematizando o novo estágio do tema. O Edimur Faria fez a sua tese sobre a revisão do ato administrativo na perspectiva do exame do mérito, questões lançadas pelo Professor Paulo Neves.

**LMRSP** – Depois o Professor Florivaldo Dutra Araújo abordou a motivação.

**MCSP** – Sim! A motivação. São passos dados em diferentes momentos, mas que levam em conta essa nova discussão. Na pauta dos desafios do século XXI, coloco três questões, que podem ser assim enunciadas: de que maneira a complexidade da sociedade pós-moderna pode impactar o Direito Administrativo e a própria estruturação do Estado? Como o Estado pode se organizar, não somente enquanto estrutura governamental, mas também enquanto organização social para enfrentar esses desafios da sociedade hipercomplexa? Como se legitimam ou se estabelecem os canais comunicativos? Entendo que uma questão diz respeito à organização; outra à forma como esse fluxo de comunicação ocorre, como são levadas as influências da sociedade para o sistema administrativo e como ele responde. Quando estava no governo do Estado, na Secretaria de Casa Civil, eu percebia esse desafio muito claramente. Eu pensava na importância de um canal de comunicação legítimo, por exemplo, diante de situações de reintegração de posse, quando decisões judiciais determinavam ordem de despejo de populações assentadas em áreas públicas ou privadas, em casos de ocupações consolidadas, ou em casos de ocupações de caráter mais recente. Os quadros eram muito complexos e os impasses se estabeleciam, especialmente na ausência de um canal comunicativo, no qual as pessoas pudessem ter confiança, e o Estado, comparecer legitimamente para a interlocução sobre a situação. Quem ocupa um cargo no Executivo hoje sabe que a ausência de canais legítimos – não manipulados – para interlocuções sustentadas pela confiança é algo que não deixa as pessoas respirarem. As demandas são múltiplas e complexas e, às vezes, contraditórias. E em que medida elas afetam a Administração? As

peças que estão reivindicando sabem como suas reivindicações afetam a Administração? O Judiciário sabe? O Ministério Público sabe? Os movimentos sociais sabem? Em suma, as questões que ficam são: em que medida se tem clareza do impacto da multiplicidade das demandas sobre a Administração? Como o Estado tem que se desenhar para atendê-las? E como legitimar os canais comunicativos de modo que os atores e a própria administração não fiquem reféns de determinado segmento? Percebo que a existência de um mínimo de segurança e de legitimidade para esse fluxo plural é também uma defesa do Estado contra pretensões totalitárias. As reflexões nesse campo são muito complexas. O Paulo Neves, de certa forma, sinalizava para elas com as novas soluções do Direito Organizatório, com a reflexão sobre os processos de comunicação, complexificando, na prática, estruturas teóricas em voga. Esses desafios continuam presentes, e procuramos, fiéis aos ensinamentos do Professor Paulo Neves, contribuir para a superação das dificuldades nos espaços da nossa vivência e nas lides acadêmicas, ainda sob as mesmas luzes do Mestre.

[FINAL DO DEPOIMENTO]