

SEVEN

EDITORIA
2026



A ADMINISTRAÇÃO DO CORPO

Uma Fenomenologia do Adestramento

Lúcios Insanus

EDITORIA CHEFE

Prof^o Me. Isabele de Souza Carvalho

EDITOR EXECUTIVO

Nathan Albano Valente

AUTOR DO LIVRO

Lúcius Insanus

2026 by Seven Editora

Copyright © Seven Editora

Copyright do Texto © 2026 Os Autores

Copyright da Edição © 2026 Seven Editora

PRODUÇÃO EDITORIAL

Seven Publicações Ltda

EDIÇÃO DE ARTE

Evellyn Thais de Souza

EDIÇÃO DE TEXTO

Stephanie Caroline Meyer de Quadros

BIBLIOTECÁRIA

Bruna Heller

IMAGENS DE CAPA

Evellyn Thais de Souza

O conteúdo do texto e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Seven Publicações Ltda. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Seven Publicações Ltda é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação.

Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.



O conteúdo deste Livro foi enviado pelos autores para publicação de acesso aberto, sob os termos e condições da Licença de Atribuição Creative Commons 4.0 Internacional

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

I59a Insanus, Lúcius.
A Administração do Corpo [recurso eletrônico] : Uma
Fenomenologia do Adestramento / Lúcius Insanus. – São José
dos Pinhais, PR: Editora Seven, 2026.
Dados eletrônicos (1 PDF).

ISBN 978-65-6109-347-7

1. Filosofia. 2. Corpo. 3. Fenomenologia.
4. Disciplina. I. Título.

CDU 130.121

Bruna Heller - Bibliotecária - CRB10/2348

Índices para catálogo sistemático:

1 Fenomenologia 130.121

DOI: 10.56238/livrosindi202653-001

Seven Publications Company
CNPJ: 43.789.355/0001-14
editora@sevenevents.com.br
São José dos Pinhais/PR

APRESENTAÇÃO

Existem livros que se apresentam como meras exposições temáticas e aqueles que se impõem como legítimos acontecimentos do pensamento. O texto *A Administração do Corpo: uma fenomenologia do adestramento*, pertence, sem dúvida, a este segundo tipo de registro. Não se trata de um estudo sobre o corpo enquanto objeto delimitado de investigação, tampouco de uma crítica externa às práticas contemporâneas de gestão e organização social. O que se oferece ao leitor é uma investigação ontológica, orientada pelo método fenomenológico, cujo propósito é desvelar o modo como o corpo – enquanto lugar originário da experiência e da manifestação do ser no mundo – foi progressivamente capturado, disciplinado e administrado na modernidade tardia.

O ponto de partida do livro não é empírico, mas existencial. Parte-se da constatação de que o mundo contemporâneo é atravessado por um esquecimento estrutural: *o esquecimento do ser enquanto problema*¹. Não se trata de ignorância, mas de um obscurecimento mais profundo, produzido pela hegemonia de uma racionalidade – linguagem da técnica, segundo Heidegger² – que reduz o real àquilo que pode ser calculado, mensurado, otimizado e, enfim, administrado. Vive-se sob a proliferação de técnicas, indicadores, métricas e protocolos, mas já não se interroga o *sentido* da própria *presença* no mundo.

É nesse horizonte que a fenomenologia assume, ao longo do texto, não apenas o estatuto de método, mas de postura filosófica fundamental. O olhar fenomenológico, aqui, significa suspender a adesão irrefletida frente às crenças sedimentadas, colocar entre parênteses o que se apresenta como *natural* (necessário) e retornar ao fenômeno tal como ele se manifesta no mundo da vida (*Lebenswelt*). Trata-se de um esforço de desobstrução do olhar, pois aquilo que se investiga não é distante ou extraordinário, mas justamente o modo cotidiano em como o *Dasein* – enquanto sujeito consciente de sua própria existência – se relaciona consigo mesmo, com os outros e com o mundo, sob o contexto da administração das subjetividades. Noutras palavras, o texto absorve com elegância e rigor conceitual a orientação do próprio Merleau-Ponty: “a verdadeira filosofia é reaprender a ver o mundo”³.

Nesse movimento, o *corpo* emerge como o fio condutor da investigação aqui proposta. Longe de ser compreendido como mero organismo mensurável (*Körper*) ou como suporte funcional ou secundário de uma consciência interior, o corpo é pensado como *Leib*, isto é, como o meio originário da percepção e o suporte da intencionalidade. Para Husserl, a intencionalidade da consciência não é desencarnada, mas corpórea: “o corpo

¹ A questão do esquecimento do problema do ser foi abordado, com excelência, por Heidegger, em *Ser e Tempo*: “Sobre a base dos pontos-de-partida gregos da interpretação do ser construiu-se um *dogma* que não só declara *supérflua* a pergunta pelo sentido de ser, mas além disso sanciona sua omissão [ou seja, impõe o seu esquecimento]” (HEIDEGGER, M. **Ser e Tempo**. Tradução de Fausto Castilho. Campinas: Ed. da Unicamp; Petrópolis: Vozes, 2011, p. 33, grifo nosso).

² “O ser assim calculável e posto no *domínio do cálculo* torna o ente apto a ser dominado pela *técnica moderna*” (HEIDEGGER, M. **Introdução à Metafísica**. Tradução de Emmanuel Carneiro Leão. 4.ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1999, p. 212, grifo nosso).

³ MERLEAU-PONTY, M. **Fenomenologia da Percepção**. Tradução de Carlos Alberto Ribeiro de Moura. São Paulo: Martins Fontes, 1999, p. 19.

‘participa’ como *órgão perceptivo do sujeito experienciante*”⁴. Isso significa que o corpo não é algo que o sujeito possui, mas o modo pelo qual ele é-no-mundo. É nele que se entrelaçam percepção, ação, afeto e sentido; é nele que o mundo se dá como horizonte de significações possíveis.

O corpo, portanto, é originalmente constituído de uma dupla maneira: por um lado, é uma coisa física, MATÉRIA, tem sua extensão, na qual entram suas propriedades reais, coloração, textura, dureza, calor e todas as outras propriedades materiais semelhantes; por outro lado, encontro nele, – isto é, SINTO “nele” e “dentro” dele: o calor no dorso da mão, o frio nos pés, as sensações de tato nas pontas dos dedos⁵.

Merleau-Ponty, por sua vez, radicaliza a herança husserliana. Se em Husserl o corpo é condição da experiência, para ele o corpo é o próprio sujeito da experiência: “*eu não estou diante do meu corpo, estou em meu corpo, ou antes, sou meu corpo*”⁶. Nesse sentido, Merleau-Ponty recusa qualquer concepção do corpo como simples instrumento da consciência. O corpo não é um objeto possuído por um sujeito, nem um mecanismo biológico regido apenas por causalidade, mas o *modo de existência do sujeito*. Não há um “eu” interior que utiliza um corpo, pois, de acordo com Merleau-Ponty, o *sujeito é corporal*: “A consciência é o ser para a coisa por intermédio do corpo”⁷. Em síntese, a fenomenologia mostrou, de modo decisivo, que não há experiência que não seja corporalmente situada, nem consciência que não seja intencionalmente encarnada.

Entretanto, é precisamente essa compreensão originária do corpo que a racionalidade administrativa moderna tende a obscurecer. Ao longo da obra, demonstra-se que a *administração* – entendida não apenas como disciplina acadêmica, mas como racionalidade formal ou estratégica, historicamente dominante⁸ – opera como uma ontologia prática. Ela não apenas organiza processos e recursos, mas *produz modos de ser*. Trata-se de uma técnica da reprodutibilidade: ao impor critérios de eficiência, produtividade, desempenho e adaptação, ela transforma o corpo vivido (*Leib*) em corpo mensurável (*Körper*), disponível, treinável e, por fim, descartável.

⁴ HUSSERL, E. **Ideas relativas a uma Fenomenologia Pura y una Filosofía Fenomenológica**: Libro Segundo – Investigaciones Fenomenológicas sobre la Constitución. Tradução de Antonio Zirion. 2.ed. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Filosóficas, 2005, p. 184, tradução nossa.

⁵ *Ibid.*, p. 185.

⁶ MERLEAU-PONTY, M. *Op. cit.*, p. 207-208.

⁷ *Ibid.*, p. 193.

⁸ Os conceitos de racionalidade formal ou estratégica extraem suas referências de Max Weber e Jürgen Habermas. Para Weber, a racionalidade formal está relacionada à lógica do cálculo impessoal e de “fins” e das formas metódicas próprias dos sistemas econômico e jurídico das sociedades modernas: “*chamamos racionalidade formal de uma gestão econômica o grau de cálculo tecnicamente possível e que ela realmente aplica*” (WEBER, M. **Economia e sociedade**: fundamentos da Sociologia compreensiva. Tradução de Régis Barbosa e Karen Elsebe Barbosa. Brasília: Universidade de Brasília, 1999, vol. 1, p. 52). Em Habermas, o agir estratégico designa um modo de racionalidade orientado ao êxito, no qual os agentes calculam meios e consequências com vistas à maximização de resultados, tratando os outros participantes da ação como meios para fins próprios, e não como parceiros de entendimento; ela se opõe à razão comunicativa, que é orientada ao entendimento mútuo: “*A razão centrada no sujeito encontra sua medida nos critérios de verdade e êxito, que regulam as relações do sujeito que conhece e age segundo fins com o mundo de objetos ou estado de coisas possíveis*” (HABERMAS, J. **O discurso filosófico da modernidade**: doze lições. Tradução de Luiz Sérgio Repa e Rodnei Nascimento. São Paulo: Martins Fontes, 2002, p. 437). Para ambos os autores, esse conceito de racionalidade para fins manteve-se hegemônico no processo de autonomização das esferas de valor (ciência, moral, arte, política e economia), que deu origem à modernidade ocidental.

O corpo administrado é, assim, o resultado de um processo histórico no qual a existência é progressivamente reduzida à funcionalidade.

Essa transformação não ocorre por meio de coerção explícita, mas por processos sutis de normalização e reificação das estruturas da personalidade: a vigilância externa cede lugar ao automonitoramento; a disciplina imposta converte-se em adestramento voluntário. O indivíduo aprende a vigiar a si mesmo, a gerir suas emoções, a otimizar seu tempo e a transformar o próprio corpo em recurso. Nesse ponto, o diálogo com Michel Foucault revela-se decisivo, especialmente ao expor, em *Vigiar e Punir*, a “descoberta do corpo como *objeto e alvo do poder*”⁹. O livro não somente retoma brilhantemente a análise foucaultiana dos dispositivos disciplinares, como também mostra como a docilização dos corpos se estende muito além das instituições clássicas da modernidade: educação, saúde, estética, trabalho, sexualidade e lazer tornam-se campos privilegiados de normalização. Afinal de contas, “*é dócil um corpo que pode ser submetido, que pode ser utilizado, que pode ser transformado e aperfeiçoado*”¹⁰.

Todavia, a investigação não se limita a uma genealogia do poder. Ao articular Foucault com a ontologia fenomenológica, o autor evidencia o custo existencial do disciplinamento. O adestramento dos corpos não é apenas um fenômeno político ou social, mas uma redução ontológica da experiência. Quando o corpo deixa de ser vivido como abertura ao mundo e passa a funcionar como plataforma de desempenho, o horizonte de possibilidades do *Dasein* estreita-se drasticamente. O mundo já não se apresenta como campo de sentido, mas como estoque disponível, permanentemente convocado à exploração (racionalidade para fins).

É nesse contexto que emerge o conceito central de *corpo administrado*, que internalizou a lógica da administração como forma de existir. Ele não precisa mais ser coagido, pois deseja aquilo que o submete. Aqui se explicita o que a obra denomina *ontologia da servidão voluntária*, que não se sustenta, hoje em dia, pela violência, mas pela adesão existencial. Ou seja, o indivíduo identifica-se exatamente com aquelas normas que o exaurem e interpreta sua própria submissão como liberdade. A obediência já não é vivida como imposição, mas como propósito pessoal – embora enviesado existencialmente.

Essa ontologia da servidão voluntária manifesta-se de modo particularmente evidente na relação com o tempo. O tempo vivido deixa de ser experimentado como temporalidade existencial – como abertura para o porvir – e converte-se em recurso escasso a ser administrado. Prazos, metas, agendas e cronogramas colonizam a experiência temporal. Vive-se sempre em atraso, sempre aquém do esperado, sempre em dívida. Essa expropriação do tempo não é apenas econômica; ela é ontológica. Ao perder o domínio sobre sua própria temporalidade, o sujeito enquanto *Dasein* perde a capacidade de projetar-se autenticamente no mundo.

Desse diagnóstico decorre a noção de *ontologia do cansaço*, desenvolvida ao longo da obra como tonalidade afetiva fundamental da existência contemporânea. Não se trata de um cansaço episódico, mas de um esgotamento estrutural, que antecede a ação e não se dissolve com o repouso. O indivíduo permanece

⁹ FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir**: nascimento da prisão. Tradução de Raquel Ramalhete. Petrópolis: Vozes, 2014, p. 117.

¹⁰ *Ibid.*, p. 134.

funcionalmente ativo, mas existencialmente empobrecido. Trabalha-se, comunica-se, produz-se incessantemente, mas já não se habita o próprio existir. O cansaço não é apenas físico ou psicológico, *também é existencial*.

A obra não propõe uma nostalgia de formas passadas de vida, nem uma rejeição ingênua da técnica ou da organização social. O que se busca é desnaturalizar aquilo que se apresenta como necessário e inevitável. A fenomenologia cumpre aqui sua função crítica fundamental, que é justamente a de mostrar que: (a) aquilo que parece dado é produzido; (b) aquilo que parece neutro é histórico; (c) aquilo que parece contingencial é atravessado por pressupostos ontológicos. Pensar fenomenologicamente é, nesse sentido, um gesto de resistência ao fechamento do horizonte de sentidos.

É importante sublinhar que *A Administração do Corpo* não oferece soluções, nem promete reconciliação. Encerrar o percurso com garantias de superação seria incoerente com a própria investigação¹¹. Como disse, certa vez, Karl Jaspers, “*Filosofia significa: estar a caminho. Suas perguntas são mais essenciais do que suas respostas, e cada resposta se transforma em uma nova pergunta*”¹². O que se oferece ao leitor, portanto, é inquietação filosófica: não respostas definitivas, mas perguntas essenciais. Se ainda há abertura no interior do mundo administrado, ela não se apresenta como certeza, mas como tarefa sempre precária e sempre ameaçada. Essa abertura exige a coragem de suspender evidências, de recusar a redução do humano à utilidade e de reassumir o risco do pensar.

Dirigida a todos os leitores, esta obra não se apresenta como tratado técnico ou panfleto ideológico. Ela se oferece como convite ao despertar filosófico. Um convite a recuperar o corpo como lugar de sentido, o tempo como horizonte de possibilidade e a filosofia como exercício vivo de desnaturalização do mundo. Em um contexto histórico marcado pela aceleração, pela exaustão e pela administração integral da vida, este livro recoloca uma pergunta que permanece incômoda e, por isso mesmo, necessária: *até que ponto a ampliação contemporânea da administração sobre a existência humana pode ser considerada justificável?*

Aceitar tal convite implica renunciar a determinadas zonas de conforto teóricas e existenciais que, frequentemente, sustentam a adesão irrefletida às evidências vigentes. O retorno ao real, enquanto exercício de desvelamento crítico, não se realiza sem tensão, uma vez que o real resiste à sua redução à lógica do desempenho, à racionalidade instrumental e às promessas de eficiência que caracterizam a modernidade administrativa. *A Administração do Corpo: uma fenomenologia do adestramento* não pretende aperfeiçoar técnicas de gestão nem oferecer modelos alternativos de administração; seu propósito é mais fundamental: interrogar criticamente a legitimidade da expansão da racionalidade administrativa sobre os diversos domínios da vida humana. Ao questionar se tudo aquilo que hoje se administra deveria, de fato, continuar a sê-lo, a obra

¹¹ O próprio Kant, em sua *Lógica*, já diz sobre a impossibilidade de se ensinar Filosofia: “Não se pode aprender Filosofia, já pela simples razão que *ela ainda não está dada*”. Pelo contrário, o que se precisa aprender é o filosofar: “Ele [estudante] pensa que, de agora em diante, vai aprender Filosofia, o que porém é impossível, pois agora *ele deve aprender a filosofar*” (KANT, I. *Lógica*. Tradução de Guido Antônio de Almeida. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1992, p. 42-43; 174).

¹² JASPERS, K. **Caminhos para a sabedoria**: uma introdução à vida filosófica. Petrópolis: Vozes, 2022, p. 30.

recoloca o debate em seu nível ontológico, histórico e existencial, situando nessa interrogação radical sua contribuição filosófica mais decisiva.

São Carlos, 10 de fevereiro de 2026

Prof. Dr. Paulo Rogério da Silva

Claretiano, Centro Universitário

- A história, merecedora de elogio e admiração, deverá com seus atrativos se apresentar de tal forma ornada e agradável que conquistará, pelo deleite e movimento de alma, a todos que a contemplem, doutos e indoutos

(ALBERTI, 2014, p. 112)

SUMÁRIO

PREFÁCIO.....	10
DA CARNE AO CÁLCULO: A INCORPORAÇÃO DA GESTÃO COMO ONTOLOGIA	
INTRODUÇÃO.....	18
DO SENTIDO AO CORPO: O ADVENTO DO ADESTRAMENTO	
CAPÍTULO 1.....	23
DO CORPO VIVIDO AO CORPO ADMINISTRADO	
CAPÍTULO 2.....	45
RITMO, TEMPO E FADIGA: A PEDAGOGIA DO CANSAÇO	
CAPÍTULO 3.....	59
DISCIPLINA SEM VIOLÊNCIA: A NORMALIZAÇÃO INVISÍVEL	
CAPÍTULO 4.....	72
A GESTÃO DA IRREALIDADE	
CAPÍTULO 5.....	90
A REABERTURA DO REAL: EPOCHÉ, RESISTÊNCIA E RECUPERAÇÃO DO MUNDO-DA-VIDA	
POSFÁCIO.....	101
A REABERTURA DO SENTIDO - <i>WIEDERÖFFNUNG</i>	
REFERÊNCIAS.....	109

PREFÁCIO

DA CARNE AO CÁLCULO: A INCORPORAÇÃO DA GESTÃO COMO ONTOLOGIA

Nenhuma arte divinatória desperta tanto interesse na humanidade como o Tarot (ou Tarô, como alguns preferem). Seja por serem arquétipos da mente humana ou associado a práticas rituais religiosas, nosso caminho pelos Arcanos Maiores começa pelo *O Louco*. A carta, normalmente, traz em sua representação um jovem em um caminhar espontâneo. Mas, diante de si abre-se um abismo: o desconhecido. Por ser jovem, espontâneo e puro, ele é a imagem da própria potencialidade da existência humana. Ao contrário do que pretendem as pretensas ciências focadas na técnica, o fato da existência humana ser pura potencialidade não nos dá o controle da existência. Ao contrário, nos lança ao desconhecido: é o abismo existencial que se abre diante de nós. Na carta *O Louco* outro detalhe nos chama atenção: o jovem veste-se como um “bobo da corte”. O bobo da corte eram as pessoas que podiam dizer às autoridades constituídas a realidade, questionar a autoridade do próprio rei sem ser condenado. As vestes do “bobo da corte” implicam em uma existência autêntica. O Louco do Tarot, vê o que os outros, presos em suas gravatas e métricas, não conseguem enxergar: embora tenham vida biológica, sua existência já está morta. Mais, gravemente, podemos afirmar que é uma morte existencial voluntária e desejada.

A escolha pelo pseudônimo *Lúcio Insanus* é a adoção de uma postura radical do filósofo que se posiciona como *O Louco*: ele aponta que a vida é mera possibilidade; aponta que o estatuto do real não está sob nosso controle. Antes, o real é constituído por fenômenos que se dão no mundo da vida. Cancelar este fato tão importante seria anular a possibilidade completa de uma ciência: uma ciência só é ciência à medida em que reconhece que seu conhecimento nunca é universalmente válido, mas sempre se aproxima do fenômeno. O erro a que incorre muitos administradores é pretender um saber universalmente válido, anulando qualquer possibilidade de uma real inovação. A imposição de um ponto de vista unilateral – fenômeno comum no mundo corporativo – não é apenas um problema isolado, mas sintoma de toda uma estrutura social construída sob bases de verdades produzidas tiranicamente. O *Lúcio Insanus* aponta que existir é ser “possível”. O embate entre a técnica

e a existência não é apenas uma denúncia ontológica nas obras de Heidegger e Arendt. Ele constitui a realidade na qual vivemos e somos “adestrados” a produzir sem pensar.

Aqui não se trata de rivalizar *vita activa* e *vita contemplativa*, mas demonstrar que ambas as dimensões constituem a condição humana. Contudo, a rivalização entre Apolo e Dionísio foi um aspecto crucial para o adestramento das massas. Com isso, a humanidade, escrava de suas próprias condições, caminha para um novo abismo existencial: não o da possibilidade, da vida que transborda em criatividade e pode dar à ciência grandes mentes, mas o da submissão, da morte existência, da inautenticidade completa. O homem dissolve-se nas massas, torna-se uma peça disponível no estoque.

A presente obra, *A Administração do Corpo: Uma Fenomenologia do Adestramento*, não deve ser compreendida pelo leitor como um mero exercício intelectual isolado ou como uma incursão acidental em temas adjacentes à teoria das organizações; antes, ela se impõe como uma consequência necessária, uma radicação ontológica inevitável das investigações iniciadas em *Sentido e Presença – uma fenomenologia da gestão contemporânea*. Se, naquele primeiro momento, a nossa inquietação filosófica voltava-se para a denúncia de uma epistemologia da gestão que, ao mimetizar as ciências naturais, reduzia o fenômeno humano a categorias abstratas de desempenho e funcionalidade, agora o olhar se volta para o *locus* onde essa redução se materializa com maior violência e silêncio: o corpo. Não o corpo biológico, dissecado pela anatomia ou curado pela medicina, mas o corpo vivido (*Leib*), a unidade carnal da experiência que, na modernidade tardia, tornou-se o alvo privilegiado de uma racionalidade administrativa totalizante. O que aqui se propõe é um aprofundamento vertical na ferida aberta pela modernidade: *Sentido e Presença* permitiu-nos diagnosticar o esquecimento do Ser em favor do ente administrável – a hierarquização ilegítima da *vita activa* em detrimento da *vita contemplativa* –. Agora buscamos compreender como esse esquecimento se inscreve na carne, disciplinando gestos, cronometrando respirações e convertendo a própria vitalidade em capital disponível para o uso.

É importante lembrarmos que a condição humana implica na técnica e no pensamento. Qualquer forma de hierarquização constitui um atentado contra a própria condição humana. Precisa-se retomar, historicamente, que no passado o *labor* era tido como algo destinado às classes vulgares. O trabalho foi associado ao sacrifício, tortura e penitência. Mas, o trabalho faz parte de nossa condição. É pelo trabalho que o homem transforma o mundo a sua volta. Em contrapartida, o positivismo do século XIX exaltou o

trabalho em detrimento do pensamento, retirando do homem suas possibilidades de existência. Ambas as formas descarnadas de hierarquização constituem uma forma de adestramento da existência humana. Pela primeira, o adestramento aparece como suplício. Na última, o adestramento é uma disciplina que esmaga as consciências. Em nossas organizações prioriza-se consciências mortas, incapazes de raciocinar, pensar e criar. A vida biológica ainda existe nestes corpos, mas sua existência já está morta há muito.

É preciso, de partida, alertar o leitor que não encontrará nestas páginas um manual de conduta, tampouco receitas para uma "gestão humanizada" – termo que, não raro, serve apenas como verniz retórico para dissimular mecanismos de controle ainda mais insidiosos. A fenomenologia, tal como a entendemos e praticamos, não é uma técnica de suavização do real, mas uma postura de resistência que exige a suspensão das evidências cotidianas. O que nos move é a urgência de desvelar o *adestramento* como a categoria fundamental da existência contemporânea. O adestramento não é aqui tomado em seu sentido vulgar de treinamento de animais, mas em sua acepção ontológica: trata-se do processo histórico e sistemático pelo qual o homem é ensinado a administrar a si mesmo como se fosse uma empresa, a tratar seu próprio corpo como um ativo depreciável e a encarar sua subjetividade como um recurso a ser otimizado. Este livro é, portanto, a cartografia de uma neurose coletiva que, de tão naturalizada, tornou-se invisível: a neurose de uma sociedade que, incapaz de suportar a angústia da liberdade e a abertura do devir, refugiou-se na segurança gélida dos protocolos, transformando a vida em uma sucessão de metas a serem batidas.

A tese central que atravessa os capítulos que se seguem é a de que a Administração, enquanto fenômeno histórico, deixou há muito de ser apenas um conjunto de técnicas aplicadas ao mundo do trabalho para se converter em uma verdadeira *ontologia prática*. Ela define o que é real e o que não é; estabelece os critérios de validade da existência; e, sobretudo, molda os corpos para que se adequem a essa verdade fabricada. O "corpo administrado" é o produto dessa engenharia antropológica. Ele é o corpo que não precisa mais da chibata ou do feitor, pois internalizou o relógio de ponto e o chicote da performance; é o corpo que, mesmo no momento de lazer, monitora seus batimentos, conta suas calorias e avalia a qualidade do seu sono, não para viver melhor, mas para estar apto a produzir mais no dia seguinte. Há, aqui, uma perversa realização daquilo que Foucault antevia como a microfísica do poder, mas radicalizada por uma adesão voluntária que assustaria até mesmo os observadores mais cínicos do século passado. O sujeito

contemporâneo não é apenas vigiado; ele é o seu próprio vigia, o seu próprio algoz e, tragicamente, o seu próprio gestor.

Ao retomarmos o diálogo com a tradição fenomenológica – Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty –, não o fazemos por um apreço museológico ao passado, mas porque esses autores nos forneceram as ferramentas conceituais para desmontar a maquinaria do presente. Quando Heidegger nos alerta sobre o perigo da *Gestell* (a armação), onde o real se revela apenas como fundo de reserva disponível, ele nos oferece a chave para compreender por que o corpo humano deixou de ser o templo do espírito ou o túmulo da alma para se tornar "recursos humanos". A linguagem não é inocente. Chamar pessoas de "recursos" ou "colaboradores" não é uma mera escolha lexical; é a confissão de um projeto de mundo onde a humanidade é tolerada apenas na medida em que serve a um propósito externo a ela mesma. Nesta obra, buscamos demonstrar como essa lógica utilitária penetrou nas camadas mais profundas da psique, criando uma forma de subjetividade que chamamos de "o sujeito do desempenho". Este sujeito, exausto e dopado, vive sob a tirania do "sim, eu posso", uma positividade tóxica que elimina qualquer possibilidade de negatividade, de pausa, de silêncio ou de contemplação. O corpo, nesse cenário, é o inimigo a ser vencido: ele cansa, ele adocece, ele envelhece, ele falha. A administração do corpo é, no fundo, uma guerra declarada contra a finitude humana.

O percurso que propomos inicia-se, necessariamente, por uma arqueologia do olhar sobre o corpo. É imperativo compreender que o corpo nem sempre foi este objeto mudo à espera de intervenção técnica. Na antiguidade grega, a *physis* abrangia o homem em uma totalidade cósmica; no medievo, a carne sofria e esperava a redenção, mas mantinha uma dignidade trágica. Foi com a modernidade cartesiana, e sua cisão brutal entre *res cogitans* e *res extensa*, que o corpo foi rebaixado à condição de máquina. Contudo, e aqui reside a novidade de nossa investigação, a máquina cartesiana era, ao menos, uma máquina distinta do "eu". O que assistimos hoje é a uma fusão perversa: o "eu" tornou-se o gerente da máquina-corpo. A dissociação esquizoide entre quem comanda e o que é comandado ocorre agora no interior do mesmo indivíduo. Ele acorda, toma seus estimulantes, exercita seus músculos em movimentos repetitivos e inócuos, ingere seus nutrientes calculados, tudo isso com a frieza de um tecnocrata que administra uma planta industrial. Onde está, perguntamos, o corpo vivido? Onde está o corpo que treme de paixão, que se prostra em reverência, que dança sem finalidade, que se entrega ao repouso sem culpa? Este corpo foi exilado, silenciado, adestrado.

A noção de *adestramento*, central neste volume, deve ser lida à luz da crítica à razão instrumental. Adestrar é tornar destro, hábil, mas também é docilizar, submeter. O adestramento corporativo, que hoje transborda para as escolas, para as academias de ginástica e até para as igrejas, opera através da repetição e da padronização. Cria-se um *habitus*, uma segunda natureza que nos faz crer que é "natural" passar a maior parte do tempo acordado realizando tarefas que não escolhemos, em ritmos que não são nossos, para fins que desconhecemos. A fenomenologia do adestramento que aqui desenvolvemos busca descrever as etapas desse processo: a captura do desejo, a modelagem dos afetos, a regulação do tempo e a vigilância dos desvios. Mostraremos como a própria linguagem corporativa – com seus termos em inglês, seus eufemismos assépticos e sua gramática da urgência – atua como um dispositivo de formatação da consciência. Quem fala a língua da gestão, pensa como gestor, e quem pensa como gestor, já não consegue ver no outro um semelhante, mas apenas um *stakeholder*, um competidor ou um obstáculo.

É inevitável que, ao longo desta leitura, o leitor sinta um desconforto crescente. Tal desconforto não é acidental; é intencional. A filosofia, se quiser manter sua vocação originária, deve ser o *tábano* que ferroa a besta adormecida da consciência. Vivemos tempos de anestesia generalizada, onde o entretenimento e o consumo funcionam como analgésicos para a dor de existir. Propor uma fenomenologia do adestramento é, de certa forma, retirar a dose de morfina e permitir que a dor do real volte a ser sentida. Pois é apenas na dor, na angústia diante do sem-sentido, que a possibilidade de uma existência autêntica pode emergir. Não propomos o sofrimento pelo sofrimento, mas a reconquista da capacidade de sentir, que nos foi roubada pela assepsia administrativa. O corpo que dói, o corpo que se recusa a levantar, o corpo que entra em *burnout*, talvez não seja um corpo doente, mas um corpo que, em seu último suspiro de resistência, grita "não" a uma lógica que quer aniquilá-lo. O *burnout*, longe de ser apenas uma patologia a ser tratada para que o indivíduo retorne à produção, deve ser lido fenomenologicamente como um evento de verdade: é o momento em que a biologia desmente a ideologia, em que a carne denuncia a mentira do espírito de gestão.

Nesta obra, também nos debruçamos sobre a dimensão estética do corpo administrado. A obsessão contemporânea pela forma física, pela "boa aparência", não tem qualquer relação com o ideal clássico de *kalokagathia* (a unidade entre o belo e o bom). Trata-se, antes, de uma estética da vitrine. O corpo deve ser belo porque a beleza vende, porque a beleza inspira confiança, porque a beleza é um atestado de autodisciplina. O

gordo, o velho, o deficiente, o feio, são vistos como falhas de gestão, evidências de um sujeito incapaz de se autogerir. Essa moralização da estética é um dos traços mais cruéis do nosso tempo, pois transfere para o indivíduo a culpa exclusiva por sua condição física, ignorando as determinantes sociais, econômicas e biológicas. A academia torna-se, assim, a nova catedral, onde os fiéis pagam o dízimo do suor em busca da salvação mundana: a aceitação pelo olhar do Outro, um Outro que é, ele mesmo, um juiz impessoal e implacável. Analisaremos como a arquitetura dos espaços de trabalho, o design dos mobiliários e a ergonomia não visam o conforto, mas a maximização da extração de energia vital. O escritório aberto, a luz branca, a cadeira ajustável, tudo conspira para que o corpo permaneça alerta, disponível e produtivo.

A continuidade com *Sentido e Presença* se dá, ainda, na reafirmação de que a crise da gestão é, no fundo, uma crise do sentido. Ao esvaziar o trabalho de seu caráter de obra (*ergon*) e reduzi-lo a labor (*ponos*), a administração moderna condenou o homem a uma atividade frenética, porém estéril. O adestramento do corpo é a tentativa desesperada de preencher esse vazio de sentido com o excesso de sensação e de movimento. Corre-se para não se ter que pensar para onde se está indo. O corpo administrado é um corpo em fuga, um corpo que teme o repouso porque no repouso o fantasma do absurdo se manifesta. Camus, que nos acompanhou na obra anterior com seu "homem absurdo", permanece aqui como um interlocutor silencioso. O corpo que carrega a pedra morro acima, como Sísifo, é o arquétipo do trabalhador moderno. Mas, diferentemente de Sísifo, que toma consciência de seu destino e nele encontra uma forma de revolta, o homem administrado ilude-se com a promessa de que, se esforçar-se o suficiente, a pedra permanecerá no cume. A administração vende a utopia do cume; a fenomenologia revela a realidade da queda.

Não poderíamos deixar de abordar, neste prefácio, o papel das tecnologias digitais na consumação desse adestramento. O *smartphone*, o *smartwatch*, os aplicativos de monitoramento, não são ferramentas externas; eles se acoplaram ao corpo, estendendo o sistema nervoso para a nuvem de dados. O corpo agora é um nó em uma rede de informações, transparente e rastreável. A privacidade do corpo, o seu mistério, foi devassada pela luz crua dos algoritmos. O "eu quantificado" (*quantified self*) é a expressão máxima da alienação: o sujeito precisa de um aplicativo para saber se dormiu bem, se correu o suficiente, se comeu corretamente. A intuição corporal, a sabedoria da carne, foi substituída pela certeza estatística. Este fenômeno representa a vitória final do positivismo: só é real o que pode ser medido. O que não cabe na métrica, não existe. E como o amor, a

compaixão, a angústia e a esperança não cabem em planilhas, eles são expulsos do horizonte da vida "séria" e confinados ao gueto do "pessoal" ou do "subjetivo".

Concluo esta introdução reafirmando o caráter ensaístico e provocativo desta obra. Não buscamos a exaustão acadêmica nem a sistematização definitiva. O pensamento que se quer vivo deve assumir o risco da incompletude. O que oferecemos ao leitor é um convite à desobediência ontológica. Desobedecer, neste contexto, não significa necessariamente abandonar o emprego ou fugir para as montanhas, mas cultivar uma distância interior, um espaço de não-adesão. Trata-se de recuperar a posse do próprio corpo, não como propriedade privada, mas como morada do Ser. É reaprender a respirar fora do ritmo da máquina, a olhar para além da tela, a tocar o mundo com mãos não luvas de látex. É um convite a ser, novamente, humano, demasiado humano, com todas as falhas, ineficiências e improdutividades que isso implica. Pois é justamente naquilo que a administração considera "desperdício" que a vida, em sua exuberância gratuita e indomável, verdadeiramente acontece. Em suma, trata-se de recomeçar o jogo do Tarot: se estamos acorrentados por ilusões, é preciso libertar-se e tornar-se *O Louco*: aquele que é mera possibilidade, reconhece que não está no controle do real e, por esta mesma humildade, ele está aberto ao conhecimento. *O Louco* sabe que o abismo existe, porém, ele aprendeu a dançar diante do abismo, enquanto os "sãos" tentam medi-lo com réguas de plástico ou, simplesmente, entram em desespero.

A angústia diante do abismo da existência é encarada como patologia: ao invés de um reconhecimento honesto da absurdidade da existência, o indivíduo é levado a crer que adoeceu. É preciso realizar uma "manutenção de hardware humano": anestesiá-lo para que ele continue funcionando. Esta é a tática de sobrevivência na sociedade contemporânea: o rato no laboratório também sobrevive; ele é alimentado, medido e "funciona" perfeitamente dentro da gaiola. Isto é o que chamamos de "ética do maior número", onde o "rato no laboratório" é condicionado, adestrado e estimulado a sempre produzir mais. Não é esta uma aritmética do abatedouro? Em suma, o homem não é curado do sofrimento, mas apenas anestesiado para que as "engrenagens" não travem.

É o próprio processo da *Epoché*, tratado em *Sentido e Presença*: a disposição originária e humilde que permite que o fenômeno apareça. Em termos técnicos, trata-se da suspensão clara dos juízos pré-concebidos para que o fenômeno apareça de uma forma multilateral. Esta abertura implica, certamente, em uma postura de abertura ao Outro, isto é, uma postura ética que está na contramão da contemporaneidade.

Que estas páginas sirvam, portanto, não como mais um manual de como fazer, mas como um espelho onde possamos, talvez com algum horror, mas também com alguma esperança, reconhecer o que fizeram de nós – e o que ainda podemos fazer de nós mesmos.

Guilherme Alberti de Souza, Mogi das Cruzes, Verão de 2026.

INTRODUÇÃO

DO SENTIDO AO CORPO: O ADVENTO DO ADESTRAMENTO

A modernidade tardia caracteriza-se por uma forma peculiar de esquecimento. Não se trata de ignorância simples, nem de ausência de informação, mas de um esquecimento mais profundo e silencioso: o esquecimento do próprio existir enquanto problema filosófico. Em meio à proliferação de técnicas, métodos, indicadores, métricas e protocolos, o homem contemporâneo tornou-se progressivamente incapaz de interrogar o sentido de sua própria presença no mundo. Vive-se muito, produz-se incessantemente, comunica-se de modo contínuo, mas pensa-se cada vez menos o que significa ser. Esse esquecimento não é acidental; ele é o efeito necessário de uma racionalidade que reduz o real àquilo que pode ser administrado, calculado e otimizado. É nesse horizonte que esta obra se inscreve.

A Administração do Corpo: Fenomenologia do Adestramento na Modernidade nasce como continuidade direta e, ao mesmo tempo, como radicalização ontológica da reflexão desenvolvida na obra anterior. Naquele primeiro momento, o esforço concentrou-se em demonstrar que a ciência administrativa moderna repousa sobre pressupostos epistemológicos herdados do positivismo e do naturalismo, pressupostos estes inadequados para a compreensão do fenômeno humano. Mostrou-se ali que, ao tomar o homem como objeto entre objetos, a Administração incorre em uma redução indevida do mundo da vida a dados empíricos, índices de desempenho e abstrações funcionais. Tal crítica não era apenas metodológica, mas já indicava, ainda que de modo inicial, consequências existenciais profundas. O que naquela obra aparecia como erro de conhecimento revela-se agora, nesta investigação, como produção concreta de modos de ser.

Se, em *Sentido e Presença*, a questão fundamental era saber de que modo a Administração conhece o humano, aqui o problema desloca-se para um nível mais radical: de que modo a Administração produz o humano que pretende gerir. Essa mudança de foco não representa ruptura, mas aprofundamento. Trata-se de reconhecer que toda forma de conhecimento implica uma ontologia implícita e que, quando esse conhecimento se converte em prática social dominante, ele passa a moldar não apenas discursos, mas corpos, afetos, temporalidades e possibilidades de existência. A Administração, entendida não apenas como disciplina acadêmica, mas como racionalidade histórica, transforma-se assim

em uma ontologia prática, isto é, em um modo efetivo de desvelamento e organização do ser. Assim, o que daremos sequência nesta obra é, por meio do método fenomenológico, desvelar a neurose sobre a qual o mundo contemporâneo se construiu. De fato, realizaremos um verdadeiro destronamento das instituições de poder que vigiam os limites do *corpus sociale* e definem o que é bom e o que é mau; o belo e o feio; o aceitável e o inaceitável. De fato, a fenomenologia permanece, também nesta obra, como o eixo metodológico fundamental. Contudo, ela não é aqui mobilizada como técnica descritiva neutra, mas como postura filosófica radical, tal como já defendido em *Sentido e Presença*. Fenomenologizar é recusar a naturalização do dado, suspender as evidências sedimentadas e retornar ao fenômeno tal como ele se manifesta na experiência vivida. Essa postura exige um esforço contínuo de desobstrução do olhar, pois o que se investiga não é algo distante ou exótico, mas o próprio modo como vivemos cotidianamente sob regimes de administração total. A dificuldade não está em acessar o fenômeno, mas em torná-lo novamente visível.

Ora, tornar o real novamente visível é um enorme desafio que tomamos para nós. Desafio este que, talvez, não seja concluído nesta obra. Mas exija mais do que páginas escritas. Exige um posicionamento vivido e real. A autêntica filosofia aplicada ao mundo corporativo se constrói mais do que em bases teóricas, mas no cotidiano historicizado. Em outras palavras, o real se mostra na história. Heidegger, em seu opúsculo *Identidade e diferença* demonstra que o Ser só é compreendido dentro de uma dinâmica epocal e este real histórico que se pretende fazer emergir, rompendo a demência dos homens que pretendem estabelecer leis universais para o fenômeno humano.

Se somos co-pertencentes à história, é necessário identificar o meio pelo qual manifestamos esta pertença: e a forma pela qual o homem manifesta seu ser na temporalidade é o seu corpo. O corpo ocupa, nesse contexto, um lugar central. Longe de ser um objeto biológico isolado ou um mero suporte funcional da mente, o corpo é o lugar originário onde o mundo se manifesta. É no corpo que se entrelaçam percepção, ação, afeto e sentido. A tradição fenomenológica mostrou de maneira decisiva que o corpo não é algo que possuímos, mas algo que somos. No entanto, a racionalidade administrativa moderna opera uma transformação silenciosa e profunda dessa compreensão: o corpo vivido, unidade carnal do existir, converte-se em corpo disponível, mensurável, treinável e descartável. Essa conversão não ocorre de modo violento ou explícito, mas por meio de processos graduais de normalização, interiorização e autoavaliação contínua. O adestramento do corpo não se limita ao espaço do trabalho industrial ou corporativo. Ele

se estende à educação, à saúde, ao lazer, à estética, às relações afetivas e até à espiritualidade. Aprende-se desde cedo a sentar corretamente, a falar adequadamente, a produzir resultados, a controlar emoções, a gerir o tempo, a otimizar esforços. O corpo que não responde a essas exigências torna-se problema: problema pedagógico, problema médico, problema psicológico, problema social. A anormalidade não é aquilo que sofre, mas aquilo que não se adapta. Assim, o corpo deixa de ser lugar de sentido para tornar-se obstáculo a ser corrigido.

Foucault captou bem a noção do corpo que é produzido. Em *Vigiar e Punir*, o autor cita o exemplo do cavaleiro que é formado por um regime disciplinar. Ele é obediente e age irracionalmente. O corpo fabricado pelo poder também foi percebido – embora indiretamente – por Hannah Arendt. Eichmann é o exemplo do cavaleiro produzido: ele não pensa. Apenas age. A eliminação completa da contemplação já fora tratada em *Sentido e Presença*, bem como seus riscos nos diversos níveis: individual, social, político, ético e ontológico. Contudo, vale retomar este tema e abordá-lo sempre mais uma vez sob aspectos diversos. Afinal, o fenômeno nunca se dá da mesma maneira. É preciso retomá-lo sob diversas vertentes, analisá-lo de forma multilateral. Caso contrário, não estaríamos fazendo fenomenologia, mas criando um sistema de verdades absolutas, o que não é nossa pretensão.

É nesse horizonte que emerge o conceito de corpo administrado, central nesta obra. O corpo administrado não é apenas um corpo disciplinado no sentido clássico, mas um corpo que internalizou a lógica da administração como forma de existir. Ele não precisa mais ser vigiado externamente, pois vigia a si mesmo; não precisa mais ser coagido, pois deseja aquilo que o submete. Aqui se revela, de maneira plena, aquilo que na obra anterior foi denominado ontologia da servidão voluntária. A servidão moderna não se sustenta pela força, mas pela adesão existencial. O indivíduo não apenas obedece; ele identifica-se com as normas que o exaurem. Essa adesão existencial manifesta-se de modo particularmente evidente na relação contemporânea com o tempo. O tempo deixa de ser vivido como horizonte aberto de possibilidades para tornar-se recurso escasso a ser administrado. Prazos, metas, cronogramas e agendas substituem a temporalidade existencial. Vive-se sempre em atraso, sempre em dívida, sempre aquém do esperado. Essa expropriação do tempo vivido não é apenas econômica; ela é ontológica. Ao perder o domínio sobre seu próprio tempo, o indivíduo perde a capacidade de projetar-se autenticamente no mundo. O futuro não aparece mais como possibilidade, mas como ameaça. Daí decorre aquilo que

esta obra denomina ontologia do cansaço. O cansaço contemporâneo não é um acidente nem uma patologia isolada, mas uma tonalidade afetiva estrutural do existir sob regimes de administração total. Trata-se de um cansaço que antecede a ação, que não se dissolve com o repouso e que não encontra alívio duradouro. Não se está apenas cansado do que se faz, mas cansado de ser. Esse cansaço corrói silenciosamente a capacidade de desejar, de escolher e de projetar-se, produzindo uma existência funcionalmente ativa, mas ontologicamente empobrecida.

A radicalização proposta por esta obra em relação à *Sentido e Presença* consiste precisamente em tornar explícito esse nível ontológico do problema. Se antes se denunciava a inadequação epistemológica da Administração para compreender o humano, agora se mostra que essa inadequação não permanece no plano teórico, mas produz concretamente um tipo específico de homem: um homem cansado, administrado, funcionalizado e, paradoxalmente, convencido de sua liberdade. A crítica aqui desenvolvida não visa reformar técnicas de gestão, mas desvelar o custo existencial de uma racionalidade que se apresenta como neutra e inevitável. A interlocução com autores como Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty, Foucault, Marx, Arendt, Nietzsche e Kant não tem caráter eclético. Cada um deles contribui para iluminar aspectos distintos do mesmo fenômeno: a redução do humano à utilidade. Heidegger permite compreender a administração como forma contemporânea do impessoal; Foucault evidencia os dispositivos de normalização dos corpos; Marx revela a lógica da expropriação; Arendt alerta para a banalidade do mal administrativo; Nietzsche denuncia a moral da utilidade; Kant recorda a coragem necessária para sair da menoridade. Todos convergem para um diagnóstico comum: o perigo não reside na técnica em si, mas na absolutização de uma forma de racionalidade que fecha o horizonte do possível.

É importante ressaltar que esta obra não propõe nostalgia de formas passadas de vida nem rejeição simplista da organização social. O que se busca é desnaturalizar aquilo que se apresenta como necessário e inevitável. A fenomenologia, enquanto postura filosófica, atua precisamente nesse ponto: ela mostra que o que parece dado é, na verdade, produzido; que o que parece natural é histórico; que o que parece neutro é carregado de pressupostos ontológicos. Pensar fenomenologicamente é, portanto, um gesto de resistência.

Cabe ao leitor retomar uma advertência final: aos filósofos, o que aqui se propõe não é um sistema de verdades absolutas. Afinal, como bem sabemos, o essencialismo

medieval se demonstrou ineficiente para explicar a vida humana. Aos cientistas, não propomos a construção de um “cavalo de guerra”, mas relembra-los dos limites da ciência e, principalmente, que toda ciência é um produto histórico. Sendo assim, seus pressupostos devem ser encarados dentro de uma perspectiva histórica. Caso contrário, seríamos anacrônicos ao contrapor a física de Aristóteles à física moderna, por exemplo. Aos administradores, estes devem encarar a obra como uma crítica essencial ao modelo administrativo atual. A administração de empresas não deve ser entendida como uma ciência exata. Mas, como uma das ciências humanas. Isso implica em uma mudança de posicionamento radical em relação à sociedade. As organizações são entidades importantes dentro do corpo social. Contudo, não podem alimentar uma neurose coletiva de um mundo perfeito. Por fim, aos leitores em geral, é importante alertá-los que, mesmo não fazendo parte dos grupos mencionados acima, estamos imersos na mesma coletividade e no mesmo desatino dos demais. É preciso retornar ao real e retornar ao real pode ser duro. Contudo, é essencial para uma vida bem vivida.

Encerrar esta obra com promessas de reconciliação seria incoerente com seu próprio percurso. O que se oferece ao leitor não é conforto, mas inquietação. Não soluções, mas perguntas. Se ainda há possibilidade de abertura no interior do mundo administrado, ela não se apresenta como garantia, mas como tarefa sempre instável e sempre ameaçada. Enquanto houver corpo vivido, temporalidade não inteiramente expropriada e capacidade de suspensão crítica, o real não estará completamente fechado. Mas essa abertura exige coragem: a coragem de pensar, de sentir e de existir para além da lógica da administração total. Esta obra é, assim, um convite ao despertar filosófico. Um convite a recuperar o corpo como lugar de sentido, o tempo como horizonte de possibilidade e a filosofia como exercício vivo de desnaturalização do mundo. Não se trata de ensinar a administrar melhor, mas de perguntar se tudo aquilo que hoje se administra deveria, de fato, sê-lo.

CAPÍTULO 1

DO CORPO VIVIDO AO CORPO ADMINISTRADO

Ao longo da história humana, o corpo humano foi compreendido de diversas formas. Desde os gregos antigos até o auge da modernidade. Os pré-socráticos tinham uma visão antropológica bastante interessante. A experiência do corpo vivido era uma experiência baseada em uma visão finalista do mundo.

O pensamento de Diógenes estabelece uma linha de transição com a primeira filosofia pré-socrática do VI a.C., dominada pelo problema da *physis* e da busca do princípio (*arché*) explicativo do seu movimento do seu vir-a-ser. A individualidade do homem aparece abrigada na majestade da *physis* e na ordem do mundo e só começa a emergir na poesia épica e lírica (LIMA VAZ, 2011, p. 35).

Terminado o período do interesse grego pela *arché*, a filosofia socrática começa a deslocar o eixo da reflexão do *kósmos* para o homem. Assim começa a nascer uma percepção do corpo, não mais como parte de um todo ordenado a um fim, mas do homem identificado com aquilo que lhe é próprio: sua razão ou alma. “[...] tanto platônicos quanto aristotélicos sustentam que a alma seja mais perfeita que o corpo e que exerça sobre ele uma atividade causal” (MONDIN, 2012, p. 27). O diálogo platônico *Crátilo* assim define a relação corpo-alma:

σῶμα δέ μοι δοκεῖ καλεῖσθαι, ὅτι τῆς ψυχῆς ἐστὶ σῆμα· ὥς γὰρ ἐν τάφῳ νῦν αὐτὴ κεῖται – O corpo, ao que me parece, é assim chamado porque é o túmulo da alma; pois agora ela jaz nele como em um sepulcro (PLATÃO, 2001, p. 399).

Toda a tradição platônica e neoplatônica verá o corpo (*σῶμα*) como um túmulo (*σῆμα*) da alma. É digno de nota que a própria etimologia da palavra túmulo e corpo são as mesmas. Para corpo, utiliza-se o termo *σῶμα* e para túmulo utiliza-se o termo *σῆμα*. Henrique C. de Lima Vaz, em sua obra *Antropologia Filosófica*, afirma que o projeto platônico é, sem dúvida, “a mais poderosa que se exerceu sobre a concepção clássica do homem” (2011, p. 41). De fato, a polarização provocada pelo modelo platônico de concepção do corpo influenciará a mística cristã e toda a fundamentação antropológica ocidental. Ainda segundo o autor:

A tricotomia da “alma” na República (Rep. IV, 436 a-441 c) que ordena as três partes: o racional (*tò logistikón*), o irascível (*tò thymoeides*) e o concupiscível (*tò epithymetikón*) segundo a justiça (*dykaiosunê*), sendo regida cada uma pela sua virtude própria: a sabedoria, a coragem e a moderação, pode ser considerada uma transposição ao plano da *paidéia*, ou seja, da educação do indivíduo para a vida política justa, da polaridade entre o logos e o eros unificada na perspectiva das Ideias do Belo e do Bem (LIMA VAZ, p. 42-43).

Platão, no Livro IV da *República*, estabelece uma antropologia dicotômica que reverbera a nível da *Pólis*: assim como a alma do homem deve ser governada por sua “parte racional”, a *Pólis* também funcionará da mesma forma. Há uma correspondência imediata entre a antropologia e a vida social, de modo que podemos dizer que o homem é um microcosmo do macrocosmo que é a *Pólis*, à maneira do Mundo das Ideias.

Significa ela, segundo creio, que na alma do mesmo homem existe algo que é melhor e algo que é pior, e quando o que por natureza é melhor domina o pior, diz-se que o homem “é senhor de si mesmo”, o que constitui encômio; mas quando, por educação defeituosa ou resultado de más companhias, o melhor leva desvantagem e é sobrepujado pela força numérica do pior, isto se censura como o opróbrio e diz-se do homem em tais condições que é escravo de si mesmo e um intemperante (PLATÃO, 2011, p. 165).

Na antropologia platônica começa a se delinear uma inquietude que tomará o homem a partir do século: a desrazão. E esta inquietude interior, este medo que retomaremos mais adiante a fim de explicar a desrazão contemporânea. O louco é aquele que é “escravo de si mesmo”, permite-se governar não pelas virtudes, mas pelos vícios. A educação, novamente, assume papel essencial para a formação dos cidadãos:

E deixa-me acrescentar que os múltiplos e variados apetites, prazeres e desgostos se encontram geralmente nas crianças, mulheres e escravos, bem como em muitos homens chamados livres, conquanto sejam depravados [...]. Ao passo que os afetos mais simples e moderadora, aqueles que a razão guia com sensatez e critério, são encontrados em alguns poucos, que são os de melhor índole e educação (PLATÃO, 2011, p. 165).

Platão nos fornece aqui o solo sobre o qual se erguerá a racionalidade e a moralidade ocidental: a desrazão não está ligada especificamente às questões de sanidade mental, mas, sobretudo, à moralidade na qual a educação assume papel central para a repressão e a garantia de que o indivíduo cresça em boa índole. Aqueles que não têm acesso à educação, não têm acesso às virtudes e, como consequência, tornam-se escravos de si mesmos. Henrique C. de Lima Vaz, em sua obra *Antropologia Filosófica*, reconhece a

inquestionável influência do platonismo nos séculos vindouros (2011, p. 41). Embora outras propostas tenham surgido no contexto grego antigo, foi o projeto platônico que se sobrepujou e ganhou ainda mais força ao ser “batizado” pela cristandade nasce que o adota como fundamentação teórica e meio de diálogo com os pagãos.

Embora, para os nossos dias, pareça um absurdo analisar a visão dos antigos sobre como viveram e experimentaram o corpo, é importante notar que, não sem razão os gregos antigos viam no *homo somaticus* a dimensão frágil do homem. Enquanto nos demais mamíferos o nascimento dos filhotes ocorre já com o corpo ágil e pronto para agir, parece que no homem há um nascimento antecipado. Sua fragilidade só pode ser compensada pela razão:

Outro fato surpreendente diz respeito ao desenvolvimento do corpo humano. Enquanto o animal nasce, geralmente, com o corpo já perfeito, inteiramente pré-fabricado, pelo qual torna-se independente desde os primeiros dias, o homem nasce com um corpo que ainda está em fase de estruturação. É ainda um corpo extremamente frágil, privado de qualquer autonomia, de modo algum senhor de si mesmo. Segundo A. Portmann, o homem representa um nascimento fisiologicamente precoce. Para ele, o homem vem ao mundo com doze meses de antecipação. Só depois de um ano finalmente atinge aquele grau de formação que um mamífero de uma espécie correspondente à humana pode apresentar já no momento do seu nascimento (MONDIN, 2012, p. 30).

Mesmo após seu desenvolvimento, o corpo humano permanece fisiologicamente deficiente em relação a outros animais: os sentidos, formas de defesa, força e outras categorias somos, de fato, inferiores aos outros animais. Isto favoreceu uma experiência negativa do corpo. Assim, para os gregos antigos passam a identificar o homem com aquilo que lhe é próprio e que o torna, em tese, superior aos animais: a sua vida anímica. Esta visão antropológica do corpo influenciará todo o Ocidente Cristão durante séculos. Nota-se que a vivência do corpo passa a ser um ato execrável. Ele precisa ser mortificado. A vivência do corpo como túmulo foi uma poderosíssima forma de controle da Igreja sobre o ocidente que se reverberou na arte sacra. É notável que a arte cristã produzida entre os primeiros séculos do cristianismo até meados do século XVII em algumas regiões da Europa não refletem humanidade, mas um corpo “desarticulado”, quase espiritual. No Brasil, ainda em meados do século XX era possível ver estes reflexos herdados da colonização portuguesa nas iconografias das chamadas “paulistinhas”, conforme abaixo ilustramos:



São Brás Paulistinha – Século XIX

Barro policromado

Coleção pessoal



Nossa Senhora das Dores – Século XVIII/XIX

Barro policromado

Coleção pessoal



São Luis Rei da França – Século XIX

Barro policromado

Coleção pessoal

Já nos primeiros séculos de cristianismo, os padres da Igreja deram um conjunto de normativas morais a respeito de como viver a sexualidade. Curiosamente, os apologetas não se esforçaram para se opor àquilo que a tradição dos pagãos já havia estabelecido a respeito da superioridade do controle das paixões, mas em demonstrar a ressonância do pensamento.

Tudo isso define bem um código de temperança cujas conclusões, mesmo se acontece de serem mais severas, são do mesmo tipo das que se pode encontrar entre os filósofos pagãos. E são justamente os princípios dessa regra de temperança aqueles muitas vezes retomados por Clemente: o homem deve permanecer mestre de seus desejos, não se deixar levar por sua violência, não se entregar, sem controle da razão, aos impulsos do corpo (FOUCAULT, 2020, p. 61).

Aqui, a tradição cristã retoma a antiga dicotomia corpo-alma, onde o homem verdadeiro é identificado com sua razão ($\psi\upsilon\chi\eta$) presa no corpo. Já no século XVII, com Descartes, temos uma nova concepção antropológica do corpo: ele é mecanizado, porém sua existência só é provada mediante a existência de Deus. Para Merleau-Ponty, Descartes compreende o homem apenas em referência a um outro ser (2022, p. 216). Em suma, embora Descartes se afaste da escolástica medieval, na qual Deus estava no topo das essências, ainda mantém o antigo essencialismo e a dicotomia que torna a experiência de si mesmo como um ser mutilado e incompatibilizado: Apolo e Dionísio completamente apartados.

CORPO COMO FENÔMENO ORIGINÁRIO

Uma das principais funções da somaticidade é a de “mundanizar” o homem, isto é, de o fazer um ser-no-mundo. É por obra do corpo que o homem faz parte do mundo; ele se reconhece constituído dos mesmos elementos do mundo, sujeito às mesmas sortes e às mesmas leis, por causa de seu corpo (MONDIN, 2012, p. 33).

O ser-no-mundo é a principal função da somaticidade que permite ao corpo ser vivido e experimentado como fenômeno originário. Com esta reflexão de Mondin é que abrimos esta seção. O experimentar ser-no-mundo se dá, não somente através dos órgãos do sentido, mas através de uma unidade carnal que é co-pertencente ao espaço e ao tempo. No século XV, Leon Battista Alberti escreveu um pequeno opúsculo, mas com enorme grandeza: *Da Pintura*. Nesta obra, o autor escreve:

Parece-me demonstrado quais são as diferenças existentes quanto à distância entre o olho e o que se vê. Passemos a falar dos raios médios, uma multidão dentro da pirâmide, cercada pelos raios extrínsecos. Eles fazem o que se diz do camaleão, animal que toma as cores de todas as coisas que lhes são próximas. Esses raios, da superfície que eles tocam até o olho, de tal forma se apropriam das cores e da luz existentes na superfície, que, se interrompidos num ponto qualquer, seriam sempre eliminados e coloridos da mesma maneira. E a prova disso é que, se são muito distantes, enfraquecem. Creio que a razão disso é que os raios carregados de luz e de cor passam através do ar que, impregnado de certa gordura, cansa os raios carregados. Daí se formular a seguinte regra: quanto maior a distância, mais embaraçada parecerá a superfície vista (ALBERTI, 2014, p. 78).

A interessante descrição realizada por Alberti em *Da Pintura* revela-nos a experiência do autor como ser-no-mundo e sua relação com as coisas do mundo. Alberti não realiza apenas um tratado sobre como pintar, mas abre-nos uma importante perspectiva: a relação com o mundo é sempre mediatizada pelo corpo. Alberti não realiza uma distinção corpo e alma, mas descreve os fenômenos do mundo como ocorrendo na unidade do corpo vivido e experienciado. Esta mesma experiência será refletida em suas obras pictóricas e arquitetônicas ao longo de sua vida. Mais adiante, escreve o autor:

Quando, porém, se trata de uma superfície de tela ou de parede, na qual o pintor se esforça por configurar superfícies compreendidas visuais, convirá fazer em algum lugar uma intersecção através dessa pirâmide para que o pintor, ao pintar, possa exprimir com suas linhas tais orlas e cores. Se essas coisas se passam como disse, quem olha uma pintura vê uma certa intersecção de uma pirâmide da pirâmide visual representada com arte por linhas e cores numa dada superfície, de acordo com uma certa distância e posição do centro e o estabelecimento de luzes (ALBERTI, 2022, p. 82-83).

O trecho acima da obra *Da Pintura* é particularmente significativo para a nossa reflexão. Em primeiro lugar é necessário explicar o conceito de pirâmide visual. Trata-se do modelo geométrico que descreve o modo como vemos o mundo: do olho do observador partem raios visuais que se abrem em forma de pirâmide até alcançar os objetos, tendo a base na superfície observada e o vértice no olho, o que permite representar a profundidade, as proporções e a perspectiva de maneira racional e científica na pintura, transformando a visão em um problema de construção matemática do espaço. Este conceito é particularmente importante por coloca o corpo do observador como local onde ocorrem os fenômenos. Mas, também, traz implícita a ideia de que a pintura é a intersecção da pirâmide visual do artista. Ao contrário da fotografia e do cinema, que são formas de expressão mais recentes, a pintura consegue capturar o mundo circundante do seu autor. Assim, compreende-se obras como as de Louis Wain (1860-1930): famoso por pintar gatos com um estilo antropomórficos, sua pintura evoluiu com a progressão da esquizofrenia.

Ora, o exemplo de Wain e tantos outros artistas demonstram que, na realidade, não existe uma dicotomia entre consciência (um Eu interior) e o corpo. Ao contrário, o corpo vivido e experienciado coincide diretamente com a consciência e arte pictórica, bem como a escultura e a arquitetura são resultados deste corpo vivido que é o campo central dos fenômenos. Condicionar e hiperexplorar o corpo implica na limitação da existência que, originariamente é mera possibilidade, e converte-o em uma peça funcional, disponível em um estoque de corpos, desprovidos da possibilidade da existência.

Ao retomarmos a história do corpo vivido e experienciado na Antiguidade e na Idade Média, precisamos apreender o corpo como fenômeno originário, isto é, onde todas os fenômenos têm início. A filosofia platônica e cristã, embora fossem propostas gnósticas atraentes devido à gnose proposta e a mística envolvida, não deram conta de explicar o corpo como fenômeno originário. O corpo não é apenas “um túmulo”, mas o meio pelo qual o ente existe no mundo e participa dele. O corpo é a chave de compreensão que explica o motivo pelo qual a dominação dos povos sempre visou atingir, de uma maneira ou de outra, os corpos. Seja pelo suplício, seja pela punição e privação da liberdade, ou seja, pela disciplina, o corpo sempre foi o alvo. Ao realizar a Revolução Copernicana, Kant não só colocou o “Eu-Transcendental” como princípio unificador da percepção, mas estabeleceu as percepções em uma dinâmica sensorial:

O nosso conhecimento provém de duas fontes fundamentais do espírito, das quais a primeira consiste em receber as representações (a receptividade das impressões)

e a segunda é a capacidade de conhecer um objeto mediante estas representações (espontaneidade dos conceitos); pela primeira é-nos dado um objeto; pela segunda é pensado em relação com aquela representação (como simples determinação do espírito). Intuição e conceitos constituem, pois, os elementos de todo o nosso conhecimento, de tal modo que nem conceitos sem intuição que de qualquer modo lhes corresponda, nem uma intuição sem conceitos podem dar um conhecimento. Ambos estes elementos são puros ou empíricos. Empíricos, quando a sensação (que pressupõe a presença real do objeto) está neles contida; puros, quando nenhuma sensação se mistura à representação. A sensação pode chamar-se matéria do conhecimento sensível. Daí que a intuição pura I contenha unicamente a forma sob a qual algo é intuído e o conceito puro somente a forma do pensamento de um objeto em geral. Apenas as intuições ou os conceitos puros são possíveis a priori, os empíricos só a posteriori (KANT, 2001, p. 114).

A atividade operativa do “Eu” não se limita apenas a “captar” ideias transcendentais por meio de iluminação divina tampouco possui inação de conhecimento. Ele se serve de um corpo sensorial e, por meio dos sentidos, capta o mundo exterior. Estas sensações são organizadas conforme suas categorias e formuladas em conhecimentos. Portanto, o fenômeno originário já se encontra pré-dado em Kant, não de forma estruturada, mas de acordo com as pretensões kantianas de fundamentar a ciência e estabelecer os limites da razão. Em resumo, com Kant, tem fim a ideia de que o conhecimento pode advir de um mundo metafísico. Em seus últimos escritos antropológicos, Kant situa o homem no horizonte do que é possível conhecer (*Crítica da Razão Pura*) e, de forma pragmática, uma antropologia em que o homem é voltado para o conhecimento do mundo humano:

A Antropologia desde o ponto de vista pragmático (1798), último texto antropológico de Kant, representa, pois o termo de uma evolução ao longo da qual se define pouco a pouco a ideia kantiana de antropologia: ciência cuja finalidade é preparar o homem para conhecimento do mundo (isto é, do mundo humano). Aqui, o conhecimento do homem se funda no senso comum e tem em vista as relações que se estabelecem entre os homens. Logo, a Antropologia se situa no âmbito da “filosofia popular” no sentido dado a essa expressão nos fins do século XVIII alemão: é destinada ao uso das pessoas do mundo. Sua característica fundamental é ser pragmática: sob esse termo Kant designa um tipo de consideração do problema no homem que se distingue da consideração especulativa ou escolar (LIMA VAZ, 2011, p. 108).

Assim, Kant traz a filosofia das antigas especulações metafísicas à vida real. Este movimento abre caminho para a fenomenologia vindoura. Não se trata apenas de um código de conduta, mas da criticidade pragmática e prudente em relação às coisas do cotidiano. Pela primeira vez contempla-se o germen daquilo que, mais tarde, Husserl chamará de *Lebenswelt*: o mundo da vida que é o solo de toda a experiência possível, o mundo pré-científico e cotidiano no qual cada um vive. Mas, a interação com este mundo só é possível, conforme dissemos acima, mediatizada pelo corpo. O corpo é o local central

onde ocorrem as representações do mundo da vida, isto é, onde os fenômenos se constituem; afinal, é no corpo que estão os órgãos dos sentidos que permitem uma experiência sensível. Contudo, a experiência sensível não se limita ao corpo. Ela é unificada e significa pelo “Eu”, a unidade carnal da qual Merleau-Ponty falava:

Quando percebo um objeto, tenho consciência das possibilidades motoras que estão implicadas na sua percepção. A coisa me aparece como função dos movimentos do meu corpo. Mas se esses movimentos se desenrolam em torno do objeto, não devo imaginar que eles são pensados por mim como fatores objetivos. [...]. O movimento do meu corpo fornece-me naturalmente um meio de dar um desconto às aparências [...]. O meu corpo é aquele que é capaz de passar de uma aparência para a outra, como o organizador da “síntese de transição” (2022, p.123).

Aqui o filósofo francês nos chama atenção para uma importante crítica: o corpo não é uma “casca” que contém um “Eu”. Os fenômenos se dão no corpo como uma “unidade carnal”. Ele não é apenas um meio para conhecer, como propunha os antigos escolásticos, mas é o campo central onde o fenômeno acontece. Com isso é possível entender que, ao tratarmos do corpo humano, não estamos lidando com um objeto, mas com uma unidade existencial. Assim, damos partida à nossa reflexão: na língua alemã há dois termos para expressar o corpo. A primeira palavra é *körper*. Ela é utilizada para designar o corpo em sua totalidade material ou biológica. O *körper* é objeto da ciência, da medicina, à maneira de La Mettrie. A administração de empresas, a psicologia e a psiquiatria, quando se pretendem ciências exatas, reduzem o homem ao *körper*. Assim, como mencionado em minha primeira obra, elas cometem um erro de método e objeto: o método científico da matemática, da física, da química e da biologia foram desenvolvidos cada um para seus respectivos objetos de estudos. Quando tenta-se tomar as leis matemáticas e aplicar ao homem, obviamente, teremos um erro de objeto, pois a compreensão do homem deve partir de um outro termo para definir corpo: *Leib*. De *Leib* nasce o termo *Lebenswelt*. *Leib* não é o corpo mecânico, mas o corpo em sua totalidade intencional, que se direciona para o mundo, o significa e se projeta no tempo. A compreensão do corpo como unidade carnal e intencional exige das ciências a compreensão da existência como possibilidade, do *Dasein* como incompletude e da consciência, não como uma caixa fechada no qual se depositam coisas, mas sempre intencional e capaz de significar e ressignificar o mundo a sua volta.

Tomemos como exemplo um piano: na casa de uma pessoa que não conhece música ou a música nada para ela significa, poderá se tornar um móvel que servirá de apoio para vasos de plantas, imagens religiosas e outros itens de decoração. O piano, contudo, só será

piano nas mãos de um musicista: somente ele poderá extrair do instrumento as mais belas notas. Isso ocorre porque o piano não faz parte no mundo da vida do primeiro indivíduo, adquirindo um outro significado: o de apoio e enfeite. Mas, para o musicista, o piano ganha seu significado original. O exemplo dado é um importante exercício para compreendermos que o mundo da vida não é somente o local espacial: ele é o horizonte de sentido que permite a cada indivíduo realizar a hermenêutica da realidade.

Nas duas primeiras ocorrências [*Körper*], o homem é simplesmente seu corpo, é seu corpo físico e seu corpo biológico, como o animal. Na terceira ocorrência [*Leib*], o homem é também seu corpo próprio, mas não o é pura e simplesmente por identidade, mas tem seu corpo próprio, sendo capaz de dar-lhe uma intencionalidade que transcende o nível do físico e do biológico. É no sentido dessa distinção entre *ser* e o *ter* o corpo que o corpo é, para o homem, um “corpo vivido” (*corps vécu*), não no sentido da vida biológica, mas da vida *intencional* (LIMA VAZ, 2011, p. 178).

Esta compreensão é de extrema importância para compreender a centralidade do corpo humano e o porquê toda estrutura de punição sempre visa o corpo. Agredir o corpo não é apenas uma agressão em uma matéria, mas na unidade existencial de um indivíduo. Da mesma maneira, toda forma de controle deve começar pela disciplina dos corpos. Aqui se clarifica o motivo pelo qual as religiões valorizam tanto rituais, posturas e disciplinas corporais (jejuns, mortificações, uso de sons envolventes, imposição de mãos e proibições): atingir os corpos é estabelecer controle sobre as pessoas.

Em outras palavras, a burguesia não se importa com os loucos; mas os procedimentos de exclusão dos loucos puseram em evidência e produziram, a partir do século XIX, novamente devido a determinadas transformações, um lucro político e alguma eventual utilidade econômica que consolidaram o sistema e fizeram-no funcionar em conjunto. A burguesia não se interessa pelos loucos, mas pelo poder; não se interessa pela sexualidade infantil, mas pelo sistema de poder que a controla; a burguesia não se importa absolutamente com os delinquentes nem com sua punição nem com sua reinserção social, que não têm muita importância do ponto de vista econômico, mas se interessa pelo conjunto de mecanismos que controlam seguem, punem e reformam o delinquente (FOUCAULT, 2021, p. 288).

Foucault, de forma assertiva, aponta que os mecanismos de poder orbitam um centro gravitacional comum: o corpo. As proibições sexuais impostas pela Igreja em seus primeiros séculos e, mais tarde, elaboradas pela Teologia Católica, não têm outra razão senão o domínio dos corpos. Tomemos como exemplo a proibição judaico-cristã da

masturbação: tal proibição não encontra fundamentação racional, senão pelo motivo do controle dos corpos dos jovens.

Se a sociedade grega pagã estabelece princípios sexuais e uma certa gradação das relações sexuais pelas quais o indivíduo era socialmente aceitável ou não, a sociedade medieval cristã estabeleceu uma codificação dos “pecados” sexuais. Esta codificação permitiu estabelecer não somente o que é aceitável dentro do *corpus sociale*, mas realizou uma demarcação entre quem pode ou não fazer parte desta mesma sociedade:

Essa civilização [...] é sem dúvida a única a ter tentado codificar as relações sexuais praticamente em codificação dos pensamentos, codificação dos desejos e das tentações, codificação no casamento e fora do casamento, codificação em torno da extraordinária, da imensa família de incestos que foi definida na Alta Idade Média, codificação em torno do limite suposto, buscado, nunca bem estabelecido, mas sempre apontado, do antinatural, codificação que é feita na forma de comandos religiosos, que é feita na forma de legislação civil, que é feita também na forma da normatividade médica. É verdade que desenvolvemos uma formidável codificadora em torno da sexualidade (FOUCAULT, 2016, p. 91).

A verdade é que, a partir do momento em que os corpos passam a ser alvo do poder, esta “codificadora” se desenvolveu como ferramenta para aceitação social. A homossexualidade, por exemplo, fora tratada como distúrbio até 17 de maio de 1990 pela Organização Mundial da Saúde. Em outras palavras, o que é uma condição humana foi tratado como doença. A medicina e as demais ciências não funcionam com um viés inteiramente neutro, mas como vigias das demarcações políticas e sociais. O “louco” surge quando os limites da “codificadora” são ultrapassados. Aqui podemos nos colocar diante de uma questão essencial: “se as ciências funcionam como vigias dos limites entre o aceitável e o não aceitável, por que estes limites não são questionados?”. Novamente, aqui trago o conceito central da minha primeira obra: a ontologia da servidão voluntária. Para que haja um pertencimento social, o indivíduo deve renunciar a sua capacidade crítica e da autenticidade de sua existência.

O indivíduo que assume integralmente essa condição deixa de existir como *ser-ai* (*Dasein*), entendido como abertura originária ao mundo, e passa a se relacionar com o real segundo a lógica do *Gestell*. O *Gestell* não deve ser compreendido como um artefato técnico específico, tampouco como um conjunto de máquinas, mas como o modo característico pelo qual, na modernidade, o ser humano enquadra o real, exigindo que tudo o que existe se apresente como recurso disponível, mensurável, calculável e explorável. Nesse horizonte, o mundo deixa de aparecer como campo de sentido e passa a manifestar-

se como estoque disponível (*Bestand*), permanentemente à disposição da utilização e do rendimento. O perigo próprio do *Gestell* não reside na técnica enquanto tal, mas no fato de que esse modo de desvelamento tende a ocultar outros modos possíveis de verdade, como o poético, o meditativo e o contemplativo, estreitando progressivamente o horizonte da experiência humana.

Todavia, o desafio que se impõe não é apenas histórico, mas eminentemente contemporâneo. Trata-se de reconhecer como esse mesmo modo de enquadramento se manifesta na experiência cotidiana do corpo. Ao observar a estética corporal vigente, nota-se que determinados biotipos físicos masculinos e femininos são reiteradamente idealizados, padronizados e mercantilizados por academias, indústrias de suplementação e plataformas digitais. Essa idealização não surge de modo espontâneo, mas constitui-se como uma construção simbólica reiterada, que orienta práticas, expectativas e modos de auto-relação. Em minha obra anterior, em uma pesquisa desenvolvida no contexto de uma oficina de fenomenologia, foi possível constatar que participantes distintos, sem contato prévio entre si, tendiam a idealizar praticamente os mesmos modelos corporais. Longe de se tratar de um caso isolado, esse fenômeno se repete de maneira amplificada nas redes sociais, onde imagens corporais normatizadas circulam como referência implícita de valor, sucesso e reconhecimento.

Essa configuração revela que a experiência vivida do corpo permanece marcada por uma profunda dicotomia. Se, em períodos anteriores, o homem se compreendia primordialmente como razão e experimentava o corpo como prisão, na contemporaneidade observa-se um deslocamento inverso, igualmente problemático: o corpo passa a ser tomado como a totalidade do homem, enquanto a dimensão reflexiva e simbólica tende a converter-se em mero apêndice funcional. Em ambos os casos, a unidade carnal do corpo, tal como pensada pela fenomenologia, não é plenamente compreendida como o campo originário onde os fenômenos se dão. Quando o corpo deixa de ser vivido como unidade carnal, sensível e significativa, abre-se o espaço para sua hiperexploração, agora legitimada por discursos de desempenho, saúde e autoaperfeiçoamento.

A legitimação médica e científica do discurso estético pode ser retomada através da investigação realizada por Foucault em *História da Loucura*. A internação do louco não era necessariamente por uma questão médica, mas porque seu comportamento é inadequado socialmente. Trata-se de uma forma de justificar as faltas morais. Assim escreve o autor:

É a primeira etapa: reduzir o mais possível a prática do internamento no que diz respeito às faltas morais, aos conflitos familiares, aos aspectos benignos da libertinagem, mas permitir que ele prevaleça em seu princípio, e com uma de suas significações maiores: o internamento dos loucos. É o momento em que a loucura de fato assume a posse do internamento, enquanto este se despoja de suas outras formas de utilização (FOUCAULT, 2019, p. 433).

Ora, se a internação não ocorre por questões realmente médicas, mas por violações da moral vigente, novamente nos defrontamos com a dicotomia corpo e mente. A dicotomia contemporânea, no entanto, permite que o corpo deixe de ser o lugar da vivência para tornar-se prioritariamente o lugar do uso. Ele já não se apresenta como prisão, tampouco como simples máquina, mas como plataforma de desempenho, permanentemente convocada a produzir resultados, visibilidade e rendimento. É nesse corpo, simultaneamente vivido e administrado, que o tempo se acelera, o repouso se torna suspeito e o cansaço passa a ser normalizado como condição ordinária da existência.

Quando falamos do corpo administrado é sempre importante voltar nosso olhar para a estética. A estética sempre reproduz o espírito do corpo social da época. Segundo Heidegger:

Presumivelmente será ocioso e desconcertante prosseguir nesta pergunta, uma vez que a obra de arte é ainda algo de outro, para além do seu caráter de coisa? Este outro, que lá está, é que constitui o artístico. A obra de arte é, com efeito, uma coisa, uma coisa fabricada, mas ela diz ainda algo de diferente do que a simples coisa é, «ἄλλο ἄγορεύει». A obra dá publicamente a conhecer outra coisa, revela-nos outra coisa; ela é alegoria. A coisa fabricada reúne-se ainda, na obra de arte, algo de outro. Reunir-se diz-se em grego συμβάλλειν. A obra é símbolo (1977, p. 13).

Embora a arte tenha este caráter *coisal*, ela nos fornece um fio condutor inequívoco para compreender as estruturas de poder de sua época. Na Idade Média, como já mencionado, os corpos eram disformes e assexuados, refletindo a mentalidade da época. A arte contemporânea não se constrói mais sobre óleo e tela, mas em vídeos, fotos, músicas e é acessível a qualquer pessoa. E o que ela reflete? A hiperexploração corporal, conforme antes dito. O corpo, que no passado era objeto de pudor e repressão, hoje passa a ser hiperexplorado como objeto de uso: corpos “perfeitos”, atléticos, com forte musculatura definem quem pode ou não fazer parte do corpo social.

O corpo atlético não é belo porque é belo. O ideal de beleza mudou ao longo da história humana. O corpo atlético é belo porque é útil, porque pode ser dominado. De alguma forma, o corpo atlético fornece à burguesia uma forma de controle e aumenta seu

poder econômico. O corpo atlético é, portanto, um recurso administrável e lucrativo. É digno de nota demonstrar que a beleza artística nem sempre serviu a fins de dominação, mas era uma forma de emancipação, isto é, a utilidade associada à beleza não servia à ideologização, mas àquilo que podemos chamar de bem comum (ALBERTI, 2012, p. 29). Leon Battista Alberti, na obra *Da arte de construir*, realiza uma brilhante genealogia da arquitetura. A arquitetura, inicialmente, não nasce com intuito de expressão de poder e opulência, mas como meio de sobrevivência. Ao recorrer à história natural, Alberti revoluciona a história da estética e da compreensão do belo:

Os seres humanos, desde sempre, procuraram um lugar no qual descansar, em uma área sem perigos. Uma vez encontrado um sítio adequado e agradável, estabeleceram-se e tomaram posse dele. Não quiseram, porém, que os afazeres domésticos e individuais acontecessem no mesmo lugar, mas, ao contrário que o local para repouso fosse distinto daquele em que colocar a lareira, e, da mesma forma, que cada coisa tivesse um lugar apropriado conforme sua função (ALBERTI, 2012, p. 36).

Estamos aqui diante de um texto do século XV que antecipa um movimento que, na história da filosofia, ficará conhecido como fenomenologia existencial. O primeiro ponto que chama a atenção: a estética não é algo inerente ao objeto, mas à sua utilidade, tendo em vista o bem de uma comunidade. Esta concepção, além de historicizar a ideia de beleza, desmantela os sistemas de segregação baseados no próprio ideal de beleza. O segundo destaque que podemos inferir deste trecho de Alberti é que não existe um essencialismo, isto é, as coisas não são úteis por uma essência em si, mas conforme a significação que damos a ela. Inconscientemente ou não, o autor estabeleceu relação sujeito-objeto contrária à escolástica medieval: não é o intelecto que se adequa à coisa, mas a coisa que se manifesta à consciência intencional. Nesta relação, além de se eliminar as polaridades epistemológicas, o sujeito ressignifica o objeto, dando a cada coisa um “lugar apropriado conforme sua função” (ALBERTI, 2012, p. 36).

Procedendo assim, o autor emancipa a estética da dinâmica do poder e lhe devolve o status do real: a corpo e o mundo a nossa volta não possuem uma beleza inautêntica, isto é, construída por convenções sociais com intenções de dominação, mas como uma abertura ao mundo e ao outro em sua singularidade, o que permite sua significação e sua ressignificação. A estética do autor não, embora antiga, é revolucionária porque não fecha o fenômeno à sua possibilidade de ser. Ao contrário, abre-lhe o horizonte existencial, o que lhe permite a ressignificação.

Em nossos dias, a estética de Alberti ressoa como ultrapassadas ou questionáveis, justamente porque demonstram a historicidade das convenções sociais. A beleza de um edifício ou de um corpo, por exemplo, atualmente está associada à sua praticidade, ao seu utilitarismo e hiperexploração. Enquanto a estética de Alberti coloca a beleza na perigosa dinâmica da história, o que evidencia que os conceitos adotados são convenções associadas a um mecanismo de segregação.

A análise da estética realizada aqui não tem o intuito de ser uma filosofia “panfletária”, mas tem o objetivo de, colocar “entre parênteses” o que conhecemos e acreditamos por belo e como estas concepções se relacionam com as dinâmicas de poder e segregação atualmente existentes.

CORPO ADMINISTRADO

No dia 03 de junho de 2024, uma matéria veiculada no G1 pela repórter Larissa Rodrigues dizia que o até então prefeito da cidade de Mogi das Cruzes, Caio Cunha, acusou a Prefeitura de Bertioga de trazer pessoas em situação de rua e abandoná-las na cidade. A matéria ainda traz um vídeo no qual o carro é flagrado realizando o abandono das pessoas em situação de vulnerabilidade. Assim menciona a reportagem:

"Pessoas em situação de rua estão sendo deixadas aqui na nossa cidade por carros da Prefeitura de Bertioga. Nossas câmeras de segurança, nossa muralha eletrônica ligada ao COI, identificou isso por diversas vezes. Nós tentamos também por diversas vezes de forma amigável e diplomática resolver essa questão, porque a gente entende que a cidade de Bertioga é uma cidade-irmã", disse Cunha em um primeiro vídeo publicado nas redes sociais no último sábado (1º) (RODRIGUES, 2024).

Curiosamente a matéria gerou uma repercussão inversa: ao invés da esperada compaixão humana, a indignação manifestada pelo ex-prefeito e por ambos os municípios foi: “nossas cidades são turísticas e não queremos estes *problemas* aqui”. O que se sabe sobre estas pessoas em situação de vulnerabilidade? Absolutamente nada. Sua existência é considerada um incômodo, um problema social que ambas as prefeituras não querem resolver. O leitor que chegou a estas linhas deve estar se perguntando: “o que isto tem a ver com o corpo administrado?”. É importante esclarecer ao leitor que menção a esse episódio não tem por finalidade conferir estatuto teórico a um relato jornalístico, mas indicar como o fenômeno aqui descrito se manifesta de forma ordinária no cotidiano, revelando-se precisamente onde não se espera encontrá-lo.

Antes de adentrarmos no tempo é preciso retomar um fenômeno que ocorria na Idade Média: a segregação dos leprosos. A Europa foi assolada por uma epidemia de lepra durante o período das Cruzadas. Este fenômeno exigiu um movimento dos antigos burgos e feudos medievais: os leprosos deveriam ser arrastados para fora de suas cidades. A lepra foi vencida entre os séculos XIV e XV, não por tentativas médicas obscuras, mas pela prática da segregação. A expulsão dos leprosos permanece na mentalidade ocidental em sua forma como maneira de eliminar problemas sociais.

Até o século XV, o tema da morte era um tema central na mentalidade europeia. Era uma ameaça externa e a loucura indicava sua aproximação. Com o fim das epidemias, um terror começa a tomar conta ainda mais da mentalidade ocidental: a desrazão. Ser “escravo de si mesmo” era um medo já internalizado desde a época da clássica, como vimos em Platão. Contudo, agora a inquietude advinda do vazio da existência começava a demonstrar que o perigo, antes externo, e interno:

A presença que é uma ameaça no interior mesmo do mundo é uma presença descarnada. E eis que nos últimos anos do século essa grande inquietude gira sobre si mesma: a destruição da loucura substitui a morte e a seriedade que a acompanha. Da descoberta dessa necessidade, que fatalmente reduzirá o homem a nada, passou-se à contemplação desdenhosa deste nada que é a própria existência. O medo diante desse limite absoluto da morte interioriza-se numa ironia contínua; o medo é desarmado por antecipação, tornado irrisório ao atribuir-se-lhe uma forma cotidiana e dominada, renovando-o a cada momento no espetáculo da vida, disseminando-o nos vícios, defeitos e ridículos de cada um. A aniquilação da morte não é mais nada, uma vez que já era tudo, dado que a própria vida não passava de simples futilidade, palavras inúteis, barulho de guizos e matracas. A cabeça, que virara crânio, já está vazia. A loucura é o já-estar-aí da morte; mas é também sua presença vencida, esquivada nesses signos cotidianos que, anunciando que ela já reina, indicam que sua presa será bem pobre (FOUCAULT, 2022, p. 15).

A loucura passa a ser um incômodo porque ela denuncia a desrazão do homem. No *Decameron*, a peste de Florença (1348) não é apenas um pano de fundo narrativo. Ela opera como um evento de ruptura: dissolve costumes, desorganiza hierarquias, torna inúteis as normas morais e jurídicas. A razão social entra em colapso. Em Foucault, as grandes epidemias e catástrofes medievais (lepra, peste) são compreendidas como experiências-limite que obrigam a sociedade a reconfigurar seus mecanismos de exclusão. A loucura emerge, historicamente, como herdeira simbólica da lepra: aquilo que deve ser separado para que a ordem se preserve. Neste contexto histórico, surge a *Nau dos Loucos*: embarcações que passavam pelas cidades levando estes incômodos cidadãos. O mecanismo de exclusão adotado nada mais é do que o mesmo adotado pelas prefeituras de Mogi das

Cruzes e Bertioga. O insano é incômodo porque leva a razão ao limite. Ele ri o riso macabro da morte antes que ela ocorra. Ele denuncia que os homens já estão mortos. Aqui, Foucault demonstra uma importante inversão: a loucura não anuncia mais a morte biológica; ela é o presságio de uma catástrofe social, assim como no *Decameron*:

As leis, tanto divinas quanto humanas, estavam quase todas em colapso e dissolução, pois seus ministros e executores, como os outros homens, estavam mortos ou doentes ou de tal modo privados de servidores que não podiam exercer seus ofícios; por isso, qualquer um podia fazer o que bem lhe aprovesse (BOCCACCIO, 1979, p. 18).

Em nossos tempos, todavia, não há mais pestes como nos tempos de Boccaccio. Mas, a dissolução dos sistemas morais diante da peste demonstrou que a moralidade está efetivamente vinculada à utilidade. Assim, o trágico ocorrido com as pessoas em situação de vulnerabilidade passa a ser socialmente aceitável, visto “favorecer o turismo”. Entretanto, a insanidade demonstra que, na verdade, “é a ascensão da loucura, sua surda invasão, que indica que o mundo está próximo de sua derradeira catástrofe; é a demência dos homens que a invoca e a torna necessária” (FOUCAULT, 2022, p. 16). Mas, o que é esta demência do homem a que se refere Foucault? Como podemos entender homens vivos que vivem como mortos? A resposta é a morte filosófica, o já-não-ser-aí a que todo homem se submete a fim de permitir-se ser administrado. Seu corpo, ao invés de tornar-se o local de unidade carnal dos fenômenos, torna-se o *Körper* disponível para uso voluntário. Aqui a educação platônica inverte-se radicalmente: se no Livro IV da *República* a educação tinha como finalidade as virtudes da alma (*psiché*), agora as virtudes da educação têm em vista a aniquilação da razão e a exaltação da técnica, aprofundando um antagonismo inexistente na condição humana.

Sob a ótica da ontologia da servidão voluntária, compreendemos na primeira obra, que a contemporaneidade trouxe um novo modo de existência: uma existência em que o indivíduo se dissolve no impessoal, com já constatado por Heidegger:

Este conviver dissolve inteiramente a própria presença [Da-sein] no modo de ser dos “outros”, e isso de tal maneira que os outros desaparecem ainda mais em sua possibilidade de diferença e de expressão. O impessoal desenvolve sua própria ditadura nesta falta de surpresa e de possibilidade de constatação. Assim nos divertimos e entretemos como impessoalmente se faz; lemos, vemos e julgamos sobre a literatura e arte como impessoalmente se vê e se julga; também nos retiramos das grandes multidões como impessoalmente se retira; achamos “revoltante” o que o impessoalmente considera revoltante (HEIDEGGER, 2024, p. 184).

A impessoalidade coincide, efetivamente, com a menoridade kantiana (KANT, 1985, p. 100-101). Somente uma mentalidade anestesiada socialmente seria capaz de abdicar de sua liberdade de pensamento para ser tutorado por um terceiro. Este movimento que Kant viu acontecer em sua pequena Königsberg e Heidegger viu desenvolver-se ao longo do século XX é a ontologia da servidão voluntária. Faz-se mister retomar o relato de Arendt sobre um corpo administrado:

Entre a Conferência de Wannsee em janeiro de 1942, quando Eichmann se sentiu como Pôncio Pilatos e lavou as mãos inocentes, e as ordens de Himmler no verão e no outono de 1944, quando pelas costas de Hitler a Solução Final foi abandonada como se os massacres não tivessem sido mais que um erro lamentável, Eichmann não se perturbou com questões de consciência. Sua cabeça estava inteiramente tomada pelo gigantesco trabalho de organização e administração, não apenas em meio a uma guerra, mas – e isso era muito mais importante para ele – em meio a inúmeras intrigas e disputas sobre as esferas de autoridade entre os vários departamentos do Estado e do Partido envolvidos em “resolver a questão judaica” (ARENDR, 1999, p. 168).

O corpo administrado nada mais é do que a condição existencial na qual o corpo não é mais vivido como unidade carnal dos fenômenos, o que permite a abertura ao horizonte de sentido, mas consiste na redução do corpo ao funcional. Ao transpormos essa constatação para o ambiente corporativo fica claro a origem do fetichismo por resultados: o funcionário é entendido não como solo de sentido, um ser que se projeta, dotado de subjetividade e emoções, mas como uma métrica. Conforme a minha primeira obra, *Sentido e Presença*, Heidegger:

[...] em seus *Seminários de Zollikon* explicita que a analítica da existência supõe que toda compreensão encapsulada e metrificada da psique e do sujeito devem ser rejeitadas. A postura adotada é a da existência como “meras possibilidades” (HEIDEGGER, 2001, p. 33). Os *Seminários de Zollikon* é uma explicitação prática de *Ser e Tempo* a um grupo de estudantes de medicina e médicos já formados, conduzidos por Medard Boss a partir do ano de 1959. É importante compreender este contexto, pois nesta obra, Heidegger confronta a visão fragmentada do ser-homem promovida pelo culto à ciência e a visão fenomenológica-ontológica, que situa o homem em seu existir pleno e autêntico (ALBERTI, 2025, p. 67).

O corpo administrado só é possível a partir de uma visão fragmentária do homem que ele precisa assumir como condição existencial por meio da disciplina, a ponto de crer piamente nas verdades produzidas socialmente. Evidentemente, o veículo mais potente do poder não é a coação, mas a disciplina. A pedagogia se desenvolveu, nesta arquitetônica social, com a finalidade de aprofundar esta dicotomia. Freire, ao descrever o processo da

educação bancária, não somente estabeleceu uma crítica educacional, mas abriu caminho para compreensão do modo de existência do educador e do educando como antinomia entre aquele que sabe e o que não sabe. Além do mais, permitiu compreender que a educação bancária não é um mero equívoco, mas parte de uma estrutura de poder que se capilariza de modo a partir das células mais básicas da sociedade:

Não é de estranhar, pois, que nesta visão “bancária” da educação, os homens sejam vistos como seres da adaptação, do ajustamento. Quanto mais se exercitem os educandos no arquivamento dos depósitos que lhes são feitos, tanto menos desenvolverão em si a consciência crítica de que resultaria a sua inserção no mundo, como transformadores dele. Como sujeitos.

Quanto mais se lhes imponha passividade, tanto mais ingenuamente, em lugar de transformar, tendem a adaptar-se ao mundo, à realidade parcializada nos depósitos recebidos.

Na medida em que esta visão “bancária” anula o poder criador dos educandos ou o minimiza, estimulando sua ingenuidade e não sua criticidade, satisfaz aos interesses dos opressores: para estes, o fundamental não é o desnudamento do mundo, a sua transformação. O seu “humanitarismo”, e não humanismo, está em preservar a situação de que são beneficiários e que lhes possibilita a manutenção de sua falsa generosidade a que nos referimos no capítulo anterior. Por isto mesmo é que reagem, até instintivamente, contra qualquer tentativa de uma educação estimulante do pensar autêntico, que não se deixa emaranhar pelas visões parciais da realidade, buscando sempre os nexos que prendem um ponto a outro, ou um problema a outro (FREIRE, 1970, p. 34).

É importante notar o fato de que Freire cita que a educação bancária tem um papel em “adaptar” e “ajustar” o indivíduo, evitando que desenvolvam consciências críticas. A citação de Freire poderia encerrar a obra por completo, porque o autor captou com precisão a essência do corpo administrado. Um corpo administrado só é possível quando o sujeito passa pelo sistema família – escola – religião que o molda. A intenção é precisamente esta: evitar qualquer questionamento. Qualquer comportamento que não esteja adequado ao *corpus sociale* é punido com a exclusão.

CORPO ADMINISTRADO E EXPROPRIADO

Cabe ainda um último tema antes de adentrarmos no capítulo dois de nossa obra: a expropriação do corpo. A fenomenologia não é apenas uma linha filosófica apartada das demais. Ela é uma postura que se assume diante da realidade e, diante do real, ao suspender os juízos, precisamos descrever o real sob diversas óticas. Dessa forma, não podemos perder de vista a sociologia e a economia.

Uma vez entendido que o homem se abdicou de sua capacidade crítica para dissolver-se no impessoal e permitir-se ser administrado, há uma implicação sociológica e

econômica. Na obra *O Capital*, Marx explica a expropriação do trabalhador como um processo histórico e estrutural que funda o modo de produção capitalista. A expropriação não é apresentada como um simples roubo pontual ou um evento isolado, mas como uma transformação profunda das condições sociais de produção. Marx mostra que, para que o capitalismo pudesse surgir, foi necessário separar violentamente os produtores diretos dos meios de produção, sobretudo da terra, das ferramentas e das formas tradicionais de subsistência. Essa separação cria, de um lado, trabalhadores “livres” no duplo sentido: livres juridicamente para vender sua força de trabalho e livres de qualquer propriedade que lhes permita sobreviver de forma autônoma. A liberdade do trabalhador, portanto, aparece desde o início como uma liberdade negativa, fundada na perda, na despossessão e na dependência estrutural em relação ao capital.

No famoso capítulo sobre a chamada “Acumulação primitiva”, Marx desmonta a narrativa liberal segundo a qual o capitalismo teria surgido de forma pacífica, por meio da poupança diligente de alguns e da preguiça de outros. Ao contrário, ele insiste que a expropriação do trabalhador foi um processo marcado por violência aberta, coerção estatal, legislação repressiva e uso sistemático da força.

Portanto, o processo que cria a relação-capital não pode ser outra coisa que o processo de separação do trabalhador da propriedade das condições de seu trabalho, um processo que transforma, por um lado os meios sociais de subsistência e de produção em capital, por outro, os produtores diretos em trabalhadores assalariados. A assim chamada acumulação primitiva é, portanto, nada mais que o processo histórico de separação entre produtor e meio de produção. Ele aparece como “primitivo” porque constitui a pré-história do capital e do meio de produção que lhe corresponde (MARX, 1988, p. 252).

O cercamento das terras comunais na Inglaterra é apresentado como exemplo paradigmático: camponeses foram expulsos de terras que garantiam sua reprodução material, transformando-se em massas de trabalhadores sem meios próprios de vida. O Estado desempenha um papel central nesse processo, ao legalizar a expropriação e criminalizar aqueles que, privados de trabalho e recursos, eram classificados como vagabundos ou criminosos. Assim, Marx evidencia que o capitalismo nasce não de um contrato justo entre iguais, mas de uma história de desapropriação institucionalizada.

A expropriação, em Marx, não se limita ao momento originário do capitalismo, mas se prolonga e se reproduz continuamente no interior do próprio processo produtivo. Uma vez separado dos meios de produção, o trabalhador é obrigado a vender sua força de trabalho como mercadoria. No entanto, ao entrar no processo de trabalho capitalista, ele

não apenas produz bens, mas produz também valor excedente, que é apropriado pelo capitalista. Esse excedente, a mais-valia, é a forma moderna da expropriação: o trabalhador cria mais valor do que aquele que recebe sob a forma de salário, e essa diferença é sistematicamente apropriada pelo capital. Desse modo, a expropriação deixa de ser apenas uma condição histórica inicial e se converte em um mecanismo permanente de reprodução da relação capital-trabalho.

Marx também mostra que a expropriação assume uma dimensão cada vez mais abstrata e impessoal à medida que o capitalismo se desenvolve. Com o avanço da maquinaria e da grande indústria, o trabalhador é progressivamente afastado do controle sobre o processo de trabalho e sobre o conhecimento produtivo. As habilidades individuais são incorporadas às máquinas, ao sistema técnico e à organização científica do trabalho, enquanto o trabalhador se torna um simples portador de força de trabalho indiferenciada. Essa dinâmica aprofunda a expropriação, pois não apenas os meios materiais de produção pertencem ao capital, mas também o saber, o ritmo e a forma do trabalho. O trabalhador aparece, assim, como subordinado a um sistema que ele próprio ajuda a criar, mas que se impõe a ele como uma força estranha e autônoma.

Por fim, Marx enfatiza que a expropriação do trabalhador é uma relação social historicamente determinada, e não uma condição natural ou eterna. Ao revelar suas origens violentas e seus mecanismos internos, O Capital tem um propósito crítico: mostrar que aquilo que se apresenta como ordem econômica racional e inevitável é, na verdade, resultado de relações de poder e dominação historicamente construídas. A expropriação não é apenas um fato econômico, mas uma forma específica de organização social que molda a vida, o tempo e a subjetividade do trabalhador. Ao desnudar esse processo, Marx abre espaço para pensar sua superação histórica, indicando que, assim como o capitalismo teve um início marcado pela expropriação, ele também pode ter um fim mediante a reapropriação coletiva dos meios de produção e a transformação radical das relações sociais.

Dado entendimento do conceito de expropriação para o autor, a fim de evitarmos anacronismos, é importante estabelecermos um paralelo com a contemporaneidade: a expropriação ainda ocorre, mas não de forma violenta. Ela ocorre em forma do fetichismo das metas, da meritocracia e dos discursos que prometem sucesso rápido apenas com a venda de si mesmo, isto é, um trabalho impensado. A romantização do trabalho excedente, do “vestir a camisa” constitui um ecossistema cultural no qual o trabalhador aceita a

expropriação como um bem, sem questionar. Em resumo, o corpo administrado não questiona. Ele executa, persegue metas. Realiza atividades sem ter um horizonte de sentido:

Os homens também segregam desumanidade. Em certas horas de lucidez, o aspecto mecânico de seus gestos, sua pantomima desprovida de sentido torna estúpido tudo o que os rodeia. Um homem fala ao telefone através de uma divisória de vidro; não se ouve o que diz, mas vemos a mímica sem sentido: perguntamo-nos por que ele vive. Esse mal-estar diante da desumanidade do próprio homem, essa incalculável queda diante da imagem daquilo que somos, essa “náusea”, como diz um autor dos nossos dias, é também o absurdo (CAMUS, 2025, p.29).

Assim, a expropriação do trabalhador supõe um corpo administrado, adestrado e este modo de ser se fundamenta substancialmente na ontologia da servidão voluntária. Ela é o sol na qual orbita todos os conceitos tratados até aqui. Se na Idade Média, o teocentrismo colocou a essencialidade do homem em Deus, a contemporaneidade elegeu uma nova deidade: o vazio. Não o vazio nietzschiano que permite ao homem tornar-se aquilo que é, mas o vazio que subsumiu o homem aos ventos incertos do mercado, onde ele escraviza-se a si mesmo:

É o povo que se escraviza, que se decapita, que, podendo escolher entre ser livre e ser escravo, se decide pela falta de liberdade e prefere o jugo, é ele que aceita o seu mal, que o procura por todos os meios (LA BOÉTIE, 2006, p. 10).

A constatação de La Boétie reverbera em nossos tempos: Marx percebeu que a expropriação ocorreu por um processo histórico e violento. Mas, a manutenção desta forma de existência ocorre por meio da servidão voluntária. Servidão esta que transcende a política e desloca-se para a ontologia e para a subjetividade do indivíduo: ele não se questiona por que não quer questionar. Ele não se questiona por que seu modo de existência é este.

Por fim, resta-nos uma questão: como sustentar toda esta superestrutura? A resposta está na moral. Na *Genealogia da Moral*, Nietzsche defende a ideia de que os conceitos de “bem” e “mal”, “bom” e “mau” não tiveram origem em ações boas cuja origem foi esquecida, mas na utilidade. Novamente nos deparamos no conceito de utilidade: se na estética o corpo belo é belo porque é útil; na moral algo é “bom” porque é identificado com a sua utilidade. A ética da utilidade. Segundo o Papa Francisco (2013):

Em consequência desta situação, grandes massas da população veem-se excluídas e marginalizadas: sem trabalho, sem perspectivas, num beco sem saída. O ser humano é considerado, em si mesmo, como um bem de consumo que se pode usar e depois lançar fora. Assim teve início a cultura do «descartável», que aliás chega a ser promovida. Já não se trata simplesmente do fenómeno de exploração e opressão, mas duma realidade nova: com a exclusão, fere-se, na própria raiz, a pertença à sociedade onde se vive, pois quem vive nas favelas, na periferia ou sem poder já não está nela, mas fora. Os excluídos não são «explorados», mas resíduos, «sobras» (2013, p. 45-46).

A cultura do descartável, mencionada pelo Papa, ou mais pode-se dizer “ética do descartável”, não se trata somente de uma cultura imposta de dentro para fora como produto da expropriação do homem e da coincidência do “bom” com o “útil”. Mas, é uma lei já interiorizada em cada sujeito e manifesta dentro do ambiente corporativo: quando um trabalhador deixa de atingir suas metas, não se procura saber como se pode ajudar, mas ele é simplesmente descartado. Isso ocorre devido à fragmentação do homem. Assim, começamos a entrar no tema do segundo capítulo: o ritmo, o tempo e a fadiga são as formas de controle dos corpos. Quando o cansaço se manifesta, o trabalhador é simplesmente descartado.

CAPÍTULO 2

RITMO, TEMPO E FADIGA: A PEDAGOGIA DO CANSAÇO

Antes de iniciarmos o tema, é necessário o entendimento de um tema complexo para a história da filosofia: o tempo. Desde os tempos remotos da Filosofia procurou-se compreender este conceito, mas foi Santo Agostinho que, notavelmente, constatou a dificuldade em definir o tempo:

Que coisa é o tempo? Quem o poderá explicar fácil e brevemente? Quem o poderá bem compreender, quando nele quiser falar? E, no entanto, que há de mais familiar e conhecido em nossa fala do que o tempo? Por certo que entendemos quando nele falamos, e entendemos quando a outrem ouvimos falar. Que vem a ser, pois, o tempo? Se ninguém mo perguntar, bem o sei; se o quiser explicar a quem me fizer esta pergunta, não sei (2025, p. 549-51, grifo nosso).

A dificuldade encontrada pelo bispo de Hipona não é sem razão. Contudo, um termo demonstra que Agostinho captou a origem da dificuldade ao escrever: “*quid hoc ad uerbum de illo proferendum uel cogitatione compreherenderit?*” (AGOSTINHO, 2025, p. 548). Em tradução literal, “Quem poderia proferir isso em palavra a respeito dele, ou apreendê-lo pelo pensamento?”. A razão desta dificuldade pode ser explicitada por um exemplo simples: ao olharmos no relógio, apreendemos um *quantum* de tempo apenas, isto é, um referencial. Este *quantum* sempre supõe um “agora”. Em outras palavras, há um tempo pré-dado, no qual o ontem, o hoje e o amanhã.

O dizer hoje, ontem, amanhã é, pois, uma relação primordial com o tempo em comparação com o verificar o quanto de tempo pelo relógio. Pois esta verificação do tempo de acordo com o relógio é apenas uma determinação aritmética de cada hoje, ontem e amanhã. Só podemos usar um relógio, porque, para nós, há, de antemão, um hoje, um amanhã e um ontem. Mas, também, estes continuam indicações de tempo, que não conseguem, mais do que as indicações do tempo primordial, nos dar o próprio tempo como tal (HEIDEGGER, 2001, p. 65).

Em resumo, a legítima dificuldade encontrada por Agostinho está no fato de que há um co-pertencimento do homem ao tempo. Portanto, apreender o tempo torna-se uma tarefa que ultrapassa os limites da capacidade humana de conhecimento. O tempo não é apreensível porque ele é condição para que possamos apreender os fenômenos.

Se a temporalidade constitui o originário sentido-do-ser do Dasein, ente para o qual no seu ser está em jogo esse ser ele mesmo, então a preocupação deve empregar “tempo” e, por conseguinte, contar com o “tempo”. A temporalidade do Dasein desenvolve a “contagem do tempo”. O “tempo” nela experimentado é o aspecto fenomênico imediato da temporalidade. Dele nasce o entendimento-do-tempo cotidiano-vulgar. E este se desdobra no conceito tradicional de tempo (HEIDEGGER, 2012, p. 649).

A temporalidade é, deste modo, constituinte estrutural do *Dasein* heideggeriano e, como tal, permite não somente a contagem do tempo, mas o poder-ser. A temporalidade permite, em última instância, o projetar:

O projetar é fundamentalmente o futuro e não apreende primariamente a possibilidade projetada de modo temático visando-a conscientemente, mas nela se arremessa como possibilidade. Entendendo, o Dasein é, cada vez, como ele pode ser. O ser-resoluto se deu como existir originário e próprio. Não há dúvida de que o Dasein permanece de pronto e no mais das vezes não-resoluto, isto é, fechado no seu poder-ser mais-próprio, no qual só se pode pôr cada vez no isolamento (HEIDEGGER, 2012, p. 915).

Assim, ao existir, o *Dasein* é um constante adiantar-se, deixando advir seu poder-ser mais-próprio. Ora, diante desta explicação, pode-se compreender que a categoria da temporalidade não constitui apenas uma meta empresarial. Ao quantificar a velocidade com o qual um desenvolvedor de software entrega seu projeto, não somente expropria seu trabalho, mas a própria estrutura de seu ser, pois ele, necessariamente, precisa projetar-se em relação a este *quantum* de tempo. Em termos fenomenológicos, trata-se de estabelecer um controle sobre sua unidade carnal pela qual *ele é* no mundo e se projeta nele.

Entendendo que estrutura existenciária da unidade carnal do próprio corpo consiste na temporalidade, estabelecer metas e prazos nada constitui uma agressão à própria estrutura do ser, pois fecha a ele a possibilidade do poder-ser:

O projetar-se impróprio nas possibilidades extraídas de aquilo-de-que-se-ocupa mediante a presenciarização deste só é possível se o Dasein se esqueceu do seu dejectado poder-ser mais-próprio. Esquecimento este que não é um nada ou mera falta de lembrança, mas um *modus* estático “positivo” do ser-do-sido. A estase (saída-fora-de-si) do esquecimento tem o caráter de um safar-se fechado em si mesmo ante o sido mais-próprio e de tal maneira que este safar-se ante...fecha estaticamente o diante-de-quê e com ele se fecha a si mesmo (HEIDEGGER, 2012, p. 921-923).

Em suma, começamos a iniciar o próximo passo do nosso desvelamento: a expropriação do tempo vivido. Aqui começamos a realizar a interseção entre administração de empresas e a filosofia. O cansaço que atravessa a experiência contemporânea do trabalho

não se apresenta, para o sujeito que o vive, como um acidente pontual ou como simples consequência de excessos ocasionais. Ele se manifesta, antes, como um estado de fundo, uma tonalidade permanente que acompanha o modo como o tempo é vivido e experimentado. Na experiência cotidiana, o cansaço não surge apenas ao final da atividade, mas antecede o próprio agir, infiltrando-se na projeção, na expectativa e na relação com o porvir. Descrever esse fenômeno não implica atribuir-lhe, de imediato, uma intencionalidade externa ou um juízo moral, mas reconhecer que, tal como é vivido, o cansaço aparece como estruturalmente vinculado a um modo de organização do tempo no qual a antecipação contínua, a urgência e a avaliação permanente se tornam condições normais da existência. O que se revela, fenomenologicamente, é que o sujeito não apenas se cansa dentro desse arranjo temporal, mas passa a existir cansado, como se o esgotamento fosse a tonalidade afetiva própria do seu estar-no-mundo.

A EXPROPRIAÇÃO DO TEMPO VIVIDO

Ao estabelecer que o tempo não é um objeto entre objetos, mas a própria condição de possibilidade pela qual os fenômenos podem aparecer, o pensamento filosófico tocou um ponto sensível para a compreensão do adestramento contemporâneo. A perplexidade de Agostinho, ao reconhecer que sabe o que é o tempo enquanto não precisa explicá-lo, revela não uma fraqueza conceitual, mas a estrutura do próprio fenômeno: aquilo que é mais íntimo e coextensivo à experiência costuma resistir ao aprisionamento definicional. O tempo, por isso, não é apenas o que medimos; é aquilo em que já estamos lançados. Antes ainda, o tempo é a constituição existencial do ser. Sem a temporalidade, não seria possível projetar o futuro, planejar-se, enfim, ser-homem. A temporalidade é uma categoria própria do ser-homem.

Foucault, em *Vigiar e Punir*, elegantemente explicitou sua teoria dos corpos dóceis: a descoberta do corpo como alvo do poder na Era Clássica, produziu a história que, como já mencionamos na primeira obra, o suplício, a punição e, por fim, a disciplina. A disciplina foi imposta por diversos métodos que foi estudado pelo filósofo:

Muitos processos disciplinares existiam há muito tempo: nos conventos, nos exércitos, nas oficinas também. Mas as disciplinas se tornaram no decorrer dos séculos XVII e XVIII fórmulas gerais de dominação. Diferentes da escravidão, pois não se fundamentam numa relação de apropriação dos corpos; é até a elegância da disciplina dispensar essa relação custosa e violenta obtendo efeitos de utilidade pelo menos igualmente grandes (FOUCAULT, 2022, p. 135).

Se em Foucault a análise privilegia os dispositivos históricos e disciplinares do tempo, aqui a questão é deslocada para o plano existencial do tempo vivido, embora não haja uma apropriação violenta dos corpos, há uma expropriação da temporalidade do ser. E esta temporalidade só pode ser vivida mediante o corpo. A administração contemporânea, ao se pretender como ciência, fez este movimento de dominação muito bem: apropriou-se da temporalidade do trabalhador e, com isso, levou toda sua estrutura existencial. Mas, para uma organização o que importa é o lucro. Com isso, recortes da realidade da pessoa são realizados.

A disciplina que se desenvolve aqui, elegantemente, ao contrário do que constatou Foucault, consiste sim em uma apropriação de corpos e, mais ainda, na apropriação da própria existência. Ao vender-se, o trabalhador é tragado por uma cultura que lhe é alheia, tem o seu poder-ser fechado às possibilidades. Em resumo, ele não se projeta mais a partir de um adiantar-se-de-si-mesmo, mas a partir de uma expectativa mercadológica para sua própria subsistência. Se em parte a condição humana obriga-o a vender-se, o funcionamento do capital o impõe, desde criança, que há uma dicotomia entre utilidade e pensamento, entre *vita activa* e *vita contemplativa*.

A disciplina que expropria o tempo vivido, iniciada na infância, ganha reforço escolar. Para Foucault (2022, p.181), os exames funcionam como atividade classificatória da disciplina. Mas, eles vão além: os exames preparam o jovem para o cumprimento de prazos e metas. É a disciplina do tempo e da hierarquização dentro da educação. Os intervalos, os prazos para entregas de deveres, o tempo de aula, tudo remete à disciplina de uma prisão e, por conseguinte, tem por objetivo criar corpos adestrados e preparados para não questionar. A experiência do tempo disciplinado não se constitui apenas no interior das organizações de trabalho, mas se deixa perceber muito antes, nos processos formativos que introduzem o sujeito em determinados regimes de ritmo, espera e avaliação. Desde cedo, o tempo é experimentado como algo a ser preenchido, controlado e mensurado, e não como horizonte aberto de possibilidade. Prazos, exames, calendários e métricas passam a organizar a relação do indivíduo consigo mesmo, com o outro e com o saber. Fenomenologicamente, essa experiência reiterada produz um modo específico de relação com o tempo: aprende-se a responder ao ritmo imposto antes mesmo de interrogá-lo. O que se observa não é, em primeiro lugar, uma falha pedagógica intencional, mas a formação de uma disposição temporal adaptativa, na qual a conformidade ao ritmo vigente se impõe como condição tácita de pertencimento e reconhecimento. Nesse contexto, a reflexão

crítica não desaparece por proibição, mas por desuso, uma vez que o tempo necessário à interrogação é progressivamente absorvido pela urgência de responder, cumprir e avançar.

A educação bancária denunciada por Paulo Freire tem exatamente o mesmo objetivo: construir consciências acríticas, incapazes de julgar, de criar e de projetar-se. É digno de nota que toda esta estrutura disciplinar foi construída sem o uso da violência. O solo sobre o qual se erigiu esta cosmovisão é o solo da ontologia da servidão voluntária.

A ONTOLOGIA DO CANSAÇO

Antes de compreendermos mais profundamente o conceito de ontologia do cansaço, precisamos retomar um pouco dois conceitos importantes e caros à história da filosofia: o medo e a angústia. Ambos são frequentemente confundidos, mas são realidades extremamente opostas. O medo se situa na dimensão da sobrevivência, quando há um objeto externo que o produz: o medo de uma serpente, por exemplo. O medo pode ser encontrado tanto em homens quanto em animais. A angústia, ao contrário, ela se encontra apenas na dimensão humana, naquilo que se refere ao *lebenswelt*. É o tremor diante da liberdade. Ser livre implica escolhas: é a clareira existencial da qual falava Heidegger. A angústia, diante desta clareira, pode ser contemplada até mesmo nas crianças:

A angústia que está posta na inocência, primeiro não é uma culpa e, segundo, não é um fardo pesado, um sofrimento que não se possa harmonizar com a felicidade da inocência. Observando-se as crianças, encontra-se nelas a angústia de um modo mais determinado, como uma busca do aventuroso, do monstruoso, do enigmático. Que haja crianças nas quais ela não se encontra nada prova, pois o animal também não a tem, e quanto menos espírito, menos angústia. Esta angústia é tão essencial à criança, que esta não quer ver-se privada dela; e mesmo se ela a angústia também a cativa com sua doce ansiedade. Esta angústia ocorre em todas as nações que consideram os traços da infância como típicos do sonho do espírito, e quanto mais profunda ela é, tanto mais profunda é a nação. É apenas uma prosaica tolice crer que isso seja uma desorganização. Angústia tem aqui o mesmo significado que melancolia, num momento bem posterior, quando a liberdade, depois de ter percorrido as formas imperfeitas de sua história, deve chegar a ser ela mesma, no sentido mais profundo da palavra (KIERKEGAARD, 2018, p. 46).

A questão levantada aqui Kierkegaard é que a psicologia não levou em conta que a angústia é parte da existência humana e a patologizou. A medicalização da ansiedade, da sensação de estar diante do nada não é algo novo na história da Filosofia. Quando o homem se coloca diante do *ser-capaz-de*, surge o horror da infinita possibilidade, incluindo a possibilidade da impossibilidade: a morte. Kierkegaard captou bem esta sensação, que Camus chamará mais tarde de absurdo e, Sartre, de náusea. O pano de fundo é sempre o

mesmo: o homem que, diante da realidade irracional, percebe-se abandonado a sua própria liberdade. Aqui se estabelece o limite epistêmico entre filosofia e psicologia: a compreensão da absurdidade da existência foge dos limites da psicologia empírica, embora ela contribua e muito para a elaboração desta compreensão. Mas, só é possível entender o conceito de angústia quando se entende a estrutura existencial do *Dasein*.

Camus inicia sua obra *O mito de Sísifo* com o questionamento essencial da Filosofia: a vida vale a pena ser vivida? (CAMUS, 2025, p. 17). O cansaço nasce do absurdo. Mas o que é o absurdo?

Neste ponto do seu caminho, o homem se encontra diante do irracional. Sente em si o desejo da felicidade e da razão. O absurdo nasce desse confronto entre o apelo humano e o silêncio irracional do mundo. Isto é o que não devemos esquecer. A isto é que devemos nos apegar, porque toda a consequência de uma vida pode nascer daí. O irracional, a nostalgia humana e o absurdo que surge do seu encontro, eis os três personagens do drama que deve necessariamente acabar com toda a lógica de que uma existência é capaz (CAMUS, 2025, p. 42).

Aqui entramos em um drama existencial importante e que irá lançar luzes sobre o desvelamento fenomenológico que faremos. É certo que todo ser humano deseja a felicidade. Com isso, concordam todos os autores. Porém, a grande realidade da existência é que há uma tensão entre aquilo que a realidade é o que desejamos que ela seja. Kant já havia apontado esta tensão na *Crítica da Razão Pura*. Porém, aqui Camus dá a ela novos contornos a sensação do absurdo: a angústia existencial entre nosso desejo da felicidade e a realidade irracional. Assim como Kierkegaard, alguns dão um salto e se agarram na fé como seguro refúgio dessa sensação, outros suicidam-se e outros abraçam o absurdo da existência tal como ela é.

O que trazemos à baila aqui é que este confronto entre o desejado e o real; a necessidade de realização e a realidade irracional também fazem parte da mesma estrutura ontológica do *Dasein*. Ele se projeta no tempo, porque tenta racionalizar ou dominar o tempo, quando na realidade ele é co-participante do tempo. Antes, a temporalidade é sua estrutura existencial. Contudo, quando olhamos para este ser minúsculo no tempo e no espaço, percebe-se uma lacuna existencial. Esta clareira (na linguagem heideggeriana), pode ser entendida de duas formas: negativa ou positiva. A forma negativa é quando ser se fecha tanto em suas possibilidades que busca no suicídio o remédio para sua dor. A forma positiva, contudo, é quando o homem percebe sua clareira

existencial como possibilidade criativa. Há uma perfeita conciliação entre Apolo e Dionísio. Ele vive uma existência autêntica, onde a vontade de potência é capaz de criar:

Os fisiólogos deveriam prestar mais atenção, ao estabelecerem o impulso de autoconservação como impulso cardinal de um ser orgânico. Antes de tudo o vivente quer dar vazão a sua força – a própria vida é a vontade de potência - : a autoconservação é somente uma das consequências indiretas e mais frequentes disso. (NITZSCHE, 1974, p. 279).

Complementa ainda o autor em sua obra *O Anticristo*: “O que é bom? — Tudo o que eleva no homem o sentimento de poder, a vontade de poder, o próprio poder. O que é mau? — Tudo o que nasce da fraqueza” (NIETZSCHE, 2005, p. 37). Assim, o homem absurdo é poderoso porque ele compreendeu que o irracional é simplesmente irracional e está fora de seu controle. Retomando nosso ponto de partida (a loucura), é possível notar que os mecanismos de segregação social mantêm a forma desde as epidemias e pestes da Europa. No mundo corporativo, podemos entender a empresa como um corpo onde todos têm o dever de serem iguais, engolidos por uma cultura organizacional esmagadora. Porém, a vontade de potência do homem não cessa. Quando ela escapa, aquele membro deve ser segregado. A mesma regra vale para qualquer grupo social: para se manterem coesos é necessário transformar a angústia e medo, em nicho de dominação. A ameaça do desligamento, do inferno, da punição divina são maneiras para manterem a “moral de rebanho”.

No entanto, os que dissolveram sua existência na impessoalidade abrem espaço para um tipo de dominação ainda mais profunda: a ontológica. Aqui, a administração não domina apenas consciências vazias, mas subjetividades incompreendidas. Heidegger, compreendeu que o *Dasein* é essencialmente incompleto. Mas, esta incompletude é que torna a existência humana, ao mesmo tempo, uma aventura e um perigo, porque aqueles que não têm consciência clara do real são massas facilmente manipuláveis. O trabalho que, até então, era expressão do próprio ser do homem, passa a ser alienado, como vimos com Marx. Aliás, o próprio tempo passa a ser expropriado do homem:

A produtividade e a criatividade, que iria tornar os mais altos ideais e inclusive os ídolos da era moderna em seus estágios iniciais, são emblemas inerentes ao *homo faber*, ao homo como construtor e fabricante. Contudo, há outro notável elemento, talvez ainda mais significativo, na versão moderna dessas faculdades. A mudança do “por que” e do “o que” para o “como” implica que os verdadeiros objetos do conhecimento já não podem ser as coisas ou movimentos eternos, mas processos, e que, portanto, o objeto da ciência já não é a natureza ou o universo, mas a história

– a estória de como vieram a existir a natureza, a vida ou o universo (ARENDT, 2022, p. 367).

É importante notar que Arendt não questiona os avanços científicos que inegavelmente trouxeram diversas soluções importantes para o homem. Mas, sua absolutização. A mesma ciência que trouxe avanços nas pesquisas da cura do câncer é a mesma ciência que produziu armas nucleares. A absolutização de qualquer pensamento pode levar a totalitarismos. Esclarecidos este ponto, voltemos à reflexão sobre o cansaço. O cansaço contemporâneo, de maneira muito particular em ambientes corporativos, surge como reflexo da angústia existencial manipulada com a finalidade da dominação.

Em resumo, podemos dizer que há um movimento em conjunto de expropriação do sujeito em todas as esferas de sua existência, obrigando-o a perder o horizonte de sentido. Sem este horizonte e a possibilidade de construir sua própria existência, o homem se vê diante de uma exaustão, de uma angústia existencial que obriga a cada um a tomar uma posição: alguns medicalizados, outros buscam fé como apoio, mas poucos entendem que esta angústia é natural da própria condição humana.

A grande questão que conseguimos desvelar neste tópico é que a angústia existencial não é compreendida como parte da condição humana devido a nossa própria incompletude. Mas, tem sido objeto de exploração e comércio. Em parte, pelas indústrias farmacêuticas e pela psiquiatria que buscam anestesiá-la a própria realidade humana. Por outro lado, temos a indústria da estética que encontrou um poderosíssimo nicho comercial para preencher o vazio existencial com atividades físicas, cosméticos e outros produtos. Por fim, as próprias empresas se apropriam do vazio de seus colaboradores para obterem um vantajoso lucro na indústria do descartável.

A PRODUÇÃO DE VERDADES

Se a pedagogia do cansaço nos demonstrou fenomenologicamente que a angústia existencial é parte da condição humana e que é explorada mercadologicamente, são necessárias “vigias” nos limites sociais. Estas vigias garantem, sobretudo, que a ordem será mantida. No passado, sair dos limites era uma ofensa direta à dignidade real. Aquele que questionava era condenado ao suplício. Sua humilhação pública e seu sofrimento até a morte era para que servisse de exemplo aos demais. O corpo do supliciado era uma placa de alerta dizendo: “não faça o que ele fez, e você não passará por isso”.

O mais famoso exemplo de suplício foi o próprio fundador do cristianismo: Jesus de Nazaré. Um pobre carpinteiro que questionou a autoridade vigente. Em diversas passagens testamentárias é possível ver seus famosos confrontos com os Mestres e Doutores da Lei em que Ele aponta a incoerência entre o que era ensinado e a prática efetiva da religião. Sua pena foi a crucificação em um ponto estratégico da antiga Jerusalém: um local onde as pessoas passavam com frequência e pudessem ver os condenados.

Contudo, o suplício se mostrou ineficiente. Não foi por humanização que a tortura pública foi extinta. Foi por conveniência. Assim, surgem os tribunais e os sistemas penitenciários. Mas, eles ainda não são suficientes. Então, para garantir maior dominação sobre as pessoas surge a disciplina: ela não ocorre após o delito, mas antes. Como dissemos antes, a burguesia não tem preocupações com os delinquentes ou com sua reinserção social, mas com a manutenção de seu poder.

Aqui começa a se delinear um importante ponto que encerra este capítulo: como realizar a manutenção de um sistema de poder capilar tão extenso? A resposta está na produção de verdades:

Para caracterizar não o seu mecanismo, mas sua intensidade e constância, poderia dizer que somos obrigados pelo poder a produzir a verdade, somos obrigados ou condenados a confessar a verdade ou a contra-la. O poder não cessa de nos interrogar, de indagar, registrar e institucionalizar a busca da verdade, profissionalizando-a e recompensa-a. No fundo, temos que produzir a verdade como temos que produzir riquezas, ou melhor, temos que produzir a verdade para poder produzir riquezas (FOUCAULT, 2021, p. 279).

A produção de riquezas está comumente ligada à produção de verdade. É preciso que os indivíduos “abracem” uma determinada cultura organizacional, acredite nela para que possa produzir. Este ato de manipulação só é possível diante de um sujeito que não compreendeu a incompletude inerente da existência humana.

É importante notar as inferências que estas intervenções produzem no mundo-circundante do indivíduo. Em primeiro lugar, precisamos entender o conceito de mundo-circundante ou munda-da-vida:

Mundo circundante (*Umwelt*) é um conceito que tem seu lugar exclusivamente na esfera espiritual. Que nós vivemos em nosso respectivo mundo circundante, ao qual estão dirigidas todas as nossas preocupações e esforços, designa um fato que sucede puramente no plano espiritual. Nosso *circum-mundo* é uma forma espiritual (*ein geistiges Gebilde*) em nós e em nossa vida histórica. [...]. Assim pode-se afirmar, de maneira geral: é absurdo considerar a natureza do mundo circundante como algo por si alheio ao espírito e então querer fundamentar, em

consequência, a ciência do espírito sobre a ciência da natureza e fazê-la, assim, pretensamente exata (HUSSERL, 2012, p. 65).

Este mundo circundante é construído a partir de nossa vida histórica. Ele é nosso referencial hermenêutico para interpretação dos fenômenos que se apresentam a nós. Contudo, em uma consciência acrítica, o sujeito não percebe que a sua interpretação é sempre a partir de sua consciência intencional. Consciência esta que é ato intencional. Assim, não há possibilidade de um entendimento total do fenômeno. Aliás, o fenômeno jamais se dá por todos os lados devido à limitação de conhecimento. Mas, pode se dar por vários lados. Todavia, em uma consciência que fechou sua possibilidade de existência, a consciência é sempre unilateral:

É da conformação própria de certas categorias eidéticas que suas essências só possam ser dadas por um lado e, subsequentemente, ‘por vários lados’, jamais, porém, ‘por todos os lados’; correlativamente, as singularizações individuais a elas correspondentes só podem, portanto, ser experimentadas e representadas em intuições empíricas inadequadas, ‘unilaterais’ (HUSSERL, 2006, p. 36).

Completa ainda o autor:

Os complexos de minhas espontaneidades de consciência, em suas diversas variações, tais como o ato de considerar de maneira investigativa, de explicitar e conceitualizar na descrição, de comparar e distinguir, coligar e contar, pressupor e inferir, em suma, a consciência teórica em suas diferentes formas e níveis se refere, portanto, a este mundo, o mundo em que me encontro e que é ao mesmo tempo o mundo que me circunda. O mesmo vale para as múltiplas formas dos atos e estados afetivos e volitivos: prazer e desprazer, alegrar-se e estar abatido, desejar e evitar, ter esperança e temer, decidir-se e agir. Todos eles, incluindo os simples atos do eu nos quais, em direcionamento e apreensão espontâneos, estou consciente do mundo como imediante disponível, são abrangidos pela expressão cartesiana *cogito* (HUSSERL, 2006, p.75).

Aqui Husserl nos abre um campo novo e inexplorado: a subjetividade humana e como ela pode ser utilizada de forma mercadológica. Se a consciência é uma construção e o mundo circundante o referencial hermenêutico através do qual se interpreta o mundo, entende-se o motivo pelo qual a sociedade do consumo se expande cada vez mais. O *homo faber* não constrói somente coisas, mas constrói verdades que sustentam a sociedade. Para ele, as coisas do mundo só possuem valor na medida em que lhes atribui valor, isto é, na medida em que é útil (ARENDT, 2022, p. 166).

Quanto mais fácil se tornar a vida em uma sociedade de consumidores ou trabalhadores, mais difícil será preservar a consciência das exigências da

necessidade que a compele, mesmo quando a dor e o esforço, as manifestações externas da necessidade, são quase imperceptíveis. O perigo é que tal sociedade, deslumbrada pela abundância de sua crescente fertilidade e presa ao suave funcionamento de um processo interminável, já não seria capaz de reconhecer a sua própria futilidade – a futilidade de uma vida que não se fixa nem se realiza em assunto algum que seja permanente, que continue a existir depois de seu trabalho (ARENDT, 2022, p. 167).

É neste perigo da futilidade de uma existência inautêntica que se situa a abertura a sistemas totalitários. Talvez não por meio de violência, como no passado, mas por meio de uma presumida teocracia nacionalista totalmente radical. O totalitarismo precisa das massas para ganhar força: “somente a ralé e a elite podem ser atraídas pelo ímpeto do totalitarismo; as massas têm de ser conquistadas por meio da propaganda” (ARENDT, 2012, p. 474). A propaganda é a maior arma de correntes de pensamentos totalitários. Com o advento das redes sociais, dificilmente um regime conseguirá silenciar pessoas por meio da violência. Entretanto, é possível realizar o que a Alemanha nazista realizou de forma potencializada:

Não precisaram lançar mão do terror para nele apoiar a sua propaganda, nem o fizeram. Quando liquidaram a maioria dos intelectuais poloneses, não o fizeram devido à sua oposição, mas porque, segundo a doutrina nazista, os poloneses não tinham intelecto; e, quando planejaram levar para a Alemanha as crianças de olhos azuis e cabelos louros, não pretendiam com isso aterrorizar a população, mas apenas salvar “o sangue germânico” (ARENDT, 2012, p. 475).

Em síntese, a produção de verdade é núcleo que mantém estável toda a estrutura de poder. É o “pão e o circo” dado para manter as massas contidas. Entretanto, é importante ressaltar que não se trata de uma crítica a nível social e político. Mas é uma realidade ontológica, um modo de ser em que o sujeito abdica de sua consciência para se tornar apenas uma peça funcional. A este modo de existir damos o nome de ontologia da servidão voluntária. Dela se depreende as consequências éticas, políticas, estéticas e pedagógicas que aqui mencionamos. Ela é a *conditio sine qua non* não é possível manter-se a estrutura aqui mencionada. A expropriação do tempo vivido, do tempo primordial no qual o *Dasein* se projeta, é meio pelo qual o poder atinge seu objetivo: consciências acríticas. Todavia, esta arquitetônica não se resume a isto: a educação bancária e pequenas células sociais (família, religião e outros) são fortes apoiadores desta rede traiçoeira. E qual o resultado temos? Pessoas medicalizadas: a angústia existencial vigiada pela ciência como patologias. A história da psiquiatria, conforme nos demonstrou Foucault, é marcada pela patologização

em nome do moralismo. Mas, os vigias das fronteiras sociais não se limitam apenas à psiquiatria. A indústria estética também marca estas fronteiras.

As definições de feio e belo, forte e fraco estão associados ao que é útil. A arte medieval frequentemente representava os corpos disformes, assexuados, quase angelicais, sem demonstrar expressões. Era quase como se os representados na obra já estivessem em reino celestial, sem as necessidades humanas. A utilidade estava associada, neste período, à espiritualidade. A forte ênfase na mística cristã traduzia o teocentrismo da época. Atualmente, ocorre o extremo oposto: os corpos são hiperexplorados como lugar de utilidade. Não há dimensão de que o corpo é uma unidade carnal pela qual somos no mundo e no tempo e, com isso, o local onde ocorrem os fenômenos. O que ocorre na contemporaneidade é um antropocentrismo às avessas: o valor desloca-se do homem como um todo para o homem como um estoque (*Bestand*).

O que se deixa entrever, ao longo da análise da temporalidade acelerada e do cansaço normalizado, é que o poder contemporâneo não opera prioritariamente por interdição, proibição ou coerção explícita, mas por meio da constituição gradual de disposições internas que orientam o modo como o sujeito se relaciona consigo mesmo, com o outro e com o mundo. O tempo disciplinado não se apresenta apenas como uma exigência externa a ser cumprida, mas como um horizonte vivido no interior do qual o indivíduo passa a se mover espontaneamente. A aceleração deixa de ser percebida como imposição e passa a ser vivida como condição natural da existência, enquanto o cansaço, longe de funcionar como sinal de limite, é incorporado como evidência de engajamento, dedicação ou mérito.

Nesse contexto, o sujeito aprende a interpretar o próprio esgotamento não como expressão de um arranjo histórico específico, mas como falha pessoal, insuficiência individual ou incapacidade de adaptação. O sofrimento deixa de ser um fenômeno a ser interrogado e passa a ser administrado como variável privada, a ser corrigida por meio de técnicas de ajuste, automonitoramento ou otimização. Esta compreensão falha oriunda de sua própria incompletude torna-o sujeito facilmente manipulável. Então, aquele que apresenta os sintomas da angústia existencial tem as seguintes saídas: a medicalização, o suicídio ou a adoção da postura filosófica autêntica que o coloca diante de sua clareira existencial, não como doença, mas como possibilidade de criação de sentido. A experiência vivida do tempo, marcada pela urgência contínua e pela antecipação constante, produz uma forma de subjetividade que se sente permanentemente em débito consigo

mesma, sempre aquém das expectativas impostas, ainda que essas expectativas já tenham sido naturalizadas como evidentes e inevitáveis.

À medida que essa lógica se consolida, torna-se cada vez menos necessário recorrer a mecanismos explícitos de vigilância ou punição. O próprio indivíduo passa a exercer sobre si um trabalho contínuo de regulação, ajustando comportamentos, afetos e ritmos antes mesmo que qualquer instância externa intervenha. O controle deixa de ser percebido como algo que vem de fora e passa a operar como autogoverno, sustentado por critérios internalizados de desempenho, eficiência e adequação. O tempo, enquanto estrutura existencial, converte-se em instrumento silencioso de conformação, orientando escolhas, prioridades e modos de agir sem jamais se apresentar como objeto de questionamento explícito.

Esse processo de interiorização não se limita à organização do trabalho ou à formação escolar, mas atravessa o conjunto das práticas sociais, afetando a maneira como o sujeito compreende o descanso, o lazer, o cuidado de si e até mesmo a experiência do sofrimento. A ausência de tempo deixa de ser vivida como privação estrutural e passa a ser assumida como dado inquestionável da vida contemporânea. O intervalo, a pausa e a demora tornam-se suspeitos, frequentemente associados à improdutividade, à ineficiência ou à falta de compromisso. Assim, a própria experiência do repouso é reconfigurada segundo a lógica do desempenho, convertendo-se em recuperação funcional para o retorno ao ritmo acelerado, e não em abertura para outras formas de relação com o mundo.

O estreitamento progressivo da experiência temporal produz, como efeito, um empobrecimento do campo da atenção e da percepção. A vida passa a ser organizada em sequências de tarefas a serem cumpridas, metas a serem alcançadas e objetivos a serem monitorados, reduzindo o espaço para a contemplação, a escuta e a reflexão. O sujeito aprende a responder continuamente às exigências que se sucedem, mas desaprende a suspender o fluxo para interrogar o sentido do que faz. O pensamento, nesse cenário, não desaparece por censura ou repressão direta, mas por falta de tempo vivido para se exercer como demora, hesitação e abertura ao inesperado.

Essa forma de existência, marcada pela adaptação contínua e pela autorregulação constante, cria as condições para a consolidação de mecanismos de normalização cada vez mais sutis e eficazes. Avaliações, indicadores, métricas e feedbacks proliferam como instrumentos aparentemente neutros de orientação, mas operam, de fato, como dispositivos que delimitam o campo do aceitável e do desejável. Ao definir padrões de desempenho,

comportamento e engajamento, esses mecanismos não apenas medem condutas, mas produzem expectativas normativas que orientam silenciosamente o modo como os sujeitos se percebem e se julgam. O normal não se impõe por decreto; ele se infiltra como horizonte implícito de referência.

A normalização, nesse sentido, não atua prioritariamente por exclusão imediata, mas por indução gradual à conformidade. O sujeito não é forçado a obedecer; ele aprende a desejar aquilo que é reconhecido, valorizado e recompensado. As diferenças não desaparecem por proibição direta, mas são progressivamente desestimuladas, deslegitimadas ou convertidas em desvio a ser corrigido. O espaço do possível se estreita à medida que apenas determinados modos de agir, sentir e existir encontram reconhecimento social, enquanto outros são silenciados ou patologizados.

É nesse ponto que a análise do tempo disciplinado se articula de modo decisivo com a questão da normalização invisível. Quando o ritmo imposto é interiorizado e o cansaço é naturalizado, o terreno está preparado para que condutas, afetos e modos de ser sejam moldados sem necessidade de coerção explícita. A vida administrada revela, então, seu traço mais eficaz: a capacidade de produzir sujeitos que se governam a si mesmos segundo normas que já não aparecem como normas, mas como evidências do real. A obediência deixa de ser vivida como submissão e passa a ser experimentada como escolha racional, autonomia ou responsabilidade individual.

Descrever esse processo não implica afirmar a existência de um controle total ou de uma homogeneização absoluta das experiências, mas reconhecer a presença de estruturas que orientam silenciosamente o campo do possível. A fenomenologia, ao deter-se na descrição dessas formas de aparecimento, permite tornar visível aquilo que opera justamente por permanecer invisível: os mecanismos pelos quais a normalidade se constitui, se reproduz e se impõe sem recorrer à violência direta. É a partir desse horizonte que se torna necessário avançar para uma análise mais detalhada dos dispositivos de normalização que atravessam o cotidiano, moldando corpos, comportamentos e expectativas sob a aparência de liberdade, escolha e autonomia.

CAPÍTULO 3

DISCIPLINA SEM VIOLÊNCIA: A NORMALIZAÇÃO INVISÍVEL

Entramos agora em dos temas mais sensíveis da obra: a disciplina não cruenta ou a violência disciplinar normalizada, invisível. Por séculos, os povos foram educados por meio da violência explícita. O suplício era a forma exemplar de atingir o corpo do condenado. Ele não só funcionava para punir o condenado, mas como um aviso para os demais para que não incorressem nos mesmos crimes. Neste sentido, é importante analisarmos os fundamentos da Europa Medieval. Não foi somente o pensamento platônico que formou a disciplina ocidental, mas a disciplina católica. Muito antes dos tribunais da Santa Inquisição operarem, os monges tiveram um papel importantíssimo na educação europeia:

Se algum irmão frequente vezes corrigido por qualquer culpa não se emendar, nem mesmo depois de excomungado, que incida sobre ele uma correção mais severa, isto é, use-se o castigo das varas. Se nem assim se corrigir, ou se por acaso, o que não aconteça, exaltado pela soberba, quizer mesmo defender suas ações, faça então o Abade como sábio médico: se aplicou as fomentações, os unguentos das exortações, os medicamentos das divinas Escrituras e enfim a cauterização da excomunhão e das pancadas de vara e vir que nada obtém com sua indústria, aplique então o que é maior: a sua oração e a de todos os irmãos por ele, para que o Senhor, que tudo pode, opere a salvação do irmão enfermo. Se nem dessa maneira se curar, use já agora o Abade o ferro da amputação, como diz o Apóstolo: “Tirai o mal do meio de vós” e: “Se o infiel se vai, que se vá”, a fim de que uma ovelha enferma não contágie todo o rebanho (BENTO DE NURSIA, 2025, pp 23-24).

A Regra de São Bento é um exemplo claríssimo do suplício e do mecanismo de segregação ocorrido no século V. A aplicação do castigo das varas e da excomunhão consistia em segregar cristãos que tinham pensamentos ou comportamentos que não eram esperados pela comunidade ou pela Igreja. O autor sacro também legisla a respeito de como proceder com crianças e adolescentes:

Cada idade e cada inteligência deve ser tratada segundo medidas próprias. Por isso, os meninos e adolescentes ou os que não podem compreender que espécie de pena é, na verdade, a excomunhão, quando cometem alguma falta, sejam afligidos com muitos jejuns ou castigados com ásperas varas, para que se curem (BENTO DE NURSIA, 2025, p. 24).

A Regra ainda prescreve outras formas de suplícios de modo a controlar a “paixões” ou a “desrazão”. O pano de fundo da Regra Beneditina é, portanto, o platonismo que pretende o subsumir o corpo ao governo da razão. É claramente um adestramento corporal por meio do suplício.

O SUPLÍCIO SILENCIOSO

Séculos passaram-se e o suplício mostrou-se ineficiente, como já afirmamos. A saída encontrada foi o adestramento. O corpo passa a ser alvo de uma disciplina anterior ao delito. Não se trata mais de punir, mas de prevenir o delito. Os sistemas escolares passam a funcionar conforme sistemas penitenciários. O objetivo é desarticular qualquer pretensão de delinquência:

O corpo humano entra numa maquinaria de poder que o esquadriha, o desarticula e o recompõe. Uma "anatomia política", que é também igualmente uma "mecânica do poder", está nascendo; ela define como se pode ter domínio sobre o corpo dos outros, não simplesmente para que façam o que se quer, mas para que operem como se quer, com as técnicas, segundo a rapidez e a eficácia que se determina. A disciplina fabrica assim corpos submissos e exercitados, corpos "dóceis". A disciplina aumenta as forças do corpo (em termos econômicos de utilidade) e diminui essas mesmas forças (em termos políticos de obediência). Em uma palavra: ela dissocia o poder do corpo; faz dele por um lado uma "aptidão", uma "capacidade" que ela procura aumentar; e inverte por outro lado a energia, a potência que poderia resultar disso, e faz dela uma relação de sujeição estrita. Se a exploração econômica separa a força e o produto do trabalho, digamos que a coerção disciplinar estabelece no corpo o elo coercitivo entre uma aptidão aumentada e uma dominação acentuada (FOUCAULT, 2014, p. 136).

Por delinquência entenda-se qualquer ato subversivo que questione a moral vigente. A própria Filosofia pode tornar-se um ato subversivo à medida em que ela exige um posicionamento, uma mudança radical na compreensão da realidade. Não existe filosofar sem questionar e o questionar é o ato por si só da subversão. Não é atoa que houve um esforço histórico para trocar o “por que” pelo “como”, tanto do ponto de vista da pedagogia quanto do ponto de vista social e econômico. O filósofo, ao não se permitir ser desarticulado e ter sua existência dissolvida na inautenticidade, torna-se um dos incômodos passageiros da nova *nau dos loucos*. A filosofia, por sua capacidade de enxergar as fissuras no solo antes que o terremoto aconteça, denuncia a demência do homem do século XXI. A pergunta que realizei na introdução da minha primeira obra “a Filosofia ainda é útil?” é respondida exatamente quando o filósofo não se torna parte do todo, mas ele percebe que o “todo” está a ruir.

A conversão filosófica, da qual escreveu Ales Bello em sua obra *O sentido das coisas: por um realismo fenomenológico*, nada mais é do que uma tomada de posição. A fenomenologia é exigente no sentido de que o fenomenólogo é aquele que “saiu da caverna” e passa a contemplar a realidade tal como elas são. Mas, não se trata de realidades de metafísica, pois por detrás do fenômeno não há nada a ser explicado:

Porque o ser de um existente é exatamente o que o existente aparenta. Assim, chegamos à ideia de fenômeno como pode ser encontrada, por exemplo, na “Fenomenologia” de Husserl ou Heidegger: o fenômeno ou o relativo-absoluto. O fenômeno continua a ser relativo porque o “aparecer” pressupõe em essência alguém a quem aparecer. Mas não tem dupla relatividade *Ercheinung* kantiano. O fenômeno não indica, como se apontasse por trás de seu ombro, um ser verdadeiro que fosse, ele sim, o absoluto. O que o fenômeno é, é absolutamente pois se revela como é. Pode ser estudado e descrito como tal, porque é absolutamente indicativo de si mesmo (SARTRE, 2015, p. 14).

A grande virada da fenomenologia é que ela não procura explicações do fenômeno fora do fenômeno. O fenômeno já está dado e a sua *já-datidade* é o que constitui o cerne da crítica realizada nesta obra. Pois, se estamos diante de um fenômeno administrativo, é comum que empresas busquem explicações em fatos externos, quando na realidade ele já está dado e deve ser compreendido a partir da relação sujeito-objeto, não como pólos opostos, mas como partes de um mesmo sistema complexo e intencional.

Contudo, entendido este adendo a respeito da conversão filosófica, faz-se mister retomar a exposição do tema central deste tópico. Se no passado tratamos de um suplício explícito, cruento e humilhante, em que medida hoje a disciplina, enquanto adestramento, tornou-se um suplício silencioso?

Os mosteiros foram responsáveis por darem uma legislação rígida baseada na punição. Na contemporaneidade essa forma de controle adota outras formas mais efetivas, como dissemos. Então, Foucault nos apoia no entendimento do mecanismo de controle e, um deles, são os exames (utilizados desde a infância nas escolas):

O exame combina as técnicas da hierarquia que vigia e as da sanção que normaliza. É um controle normalizante, uma vigilância que permite qualificar, classificar e punir. Estabelece sobre os indivíduos uma visibilidade através da qual eles são diferenciados e sancionados. É por isso que, em todos os dispositivos de disciplina, o exame é altamente ritualizado (FOUCAULT, 2014, p. 181).

Estas formas de controle não deixam de existir ao sair da escola. Mantém-se no ambiente de trabalho: metas a serem batidas, indicadores, performances e *feedbacks* fazem

parte dos mecanismos de controles que expropriam o trabalhador, que o classifica entre bom e mau e define se permanecerá ou não na companhia. Aqui, levanta-se a questão: será que efetivamente estes instrumentos avaliativos conseguem atingir o Eu do outro? Como já vimos, cada pessoa possui um mundo da vida, uma consciência intencional e histórica formada pelo seu fluxo de vida. Logo, a interpretação do fenômeno do outro pode se dar de maneira unilateral. Neste sentido, qual a garantia que há que um julgamento não foi realizado com base em pré-conceitos? Este é o suplício silencioso, no qual o trabalhador não tem seu corpo tomado à força: ele se oferece, vede-se, não por coerção externa, mas por vigilância interna: a mais dura das vigilâncias. Se antes, nos mosteiros, havia a constante vigilância dos abades, hoje a própria consciência do trabalhador é sua vigia e seu carrasco mais impiedoso. A sensação de nunca ser suficiente, de trabalhar e não render, da existência fatigada e cansada (caracterizada patologicamente como Burnout) nada mais é do que impiedoso suplício invisível e aceitável, muitas vezes romantizado, perpetrado pelo carrasco de uma consciência já morta existencialmente. Depreende-se, portanto, que o Burnout não é apenas uma síndrome que se dá em um momento da vida. Ele atinge o indivíduo a nível ontológico: a existência cansada, exausta porque teve seu horizonte de sentido podado, seu corpo adestrado, dominado. Ele é assim, não por imposição direta externa, mas por uma adequação ao fetiche produtivista que se desenvolve desde criança.

A introdução da fenomenologia no campo da administração não pode ser compreendida como a mera incorporação de um novo método analítico ou de uma ferramenta conceitual destinada a aprimorar processos decisórios. Tal leitura, ainda que bem-intencionada, incorre no risco de instrumentalizar a própria fenomenologia, esvaziando seu alcance crítico e reduzindo-a a mais um recurso a serviço da racionalidade produtivista. A fenomenologia, em seu sentido originário, não nasce para otimizar sistemas, mas para questionar os fundamentos a partir dos quais os sistemas se legitimam. Ela exige uma conversão filosófica, isto é, uma mudança radical de atitude diante do mundo, que suspende a aceitação acrítica do dado e interroga o modo como os fenômenos se manifestam à consciência.

No âmbito administrativo, essa conversão implica reconhecer que os fenômenos organizacionais não são entidades objetivas independentes dos sujeitos que os vivenciam. Metas, indicadores, desempenhos e resultados não existem como fatos brutos; eles se constituem na relação intencional entre sujeitos e mundo, carregando consigo significações, expectativas, valores e histórias de vida. A administração que ignora essa

dimensão incorre numa leitura unilateral do fenômeno, tratando o humano como variável mensurável e esquecendo que toda mensuração já pressupõe um horizonte de sentido previamente estabelecido. A fenomenologia intervém precisamente nesse ponto, não para oferecer explicações causais adicionais, mas para descrever o fenômeno tal como ele se dá na experiência vivida.

A redução fenomenológica, nesse contexto, não é um exercício abstrato, mas uma suspensão provisória dos pressupostos naturalizados que orientam a prática administrativa. Ao colocar entre parênteses a ideia de que determinados modelos de gestão são necessários ou inevitáveis, a fenomenologia revela seu caráter contingente e histórico. Aquilo que se apresenta como “melhor prática” passa a ser interrogado em sua origem, em suas implicações éticas e em seus efeitos existenciais sobre os sujeitos envolvidos. Esse movimento de desfatalização é profundamente incômodo, pois retira da administração o alibi da neutralidade técnica e a insere no campo da responsabilidade humana.

Entretanto, é justamente nesse ponto que emerge o ônus da fenomenologia. Ao desnaturalizar o óbvio, ela não apenas ilumina alternativas, mas também expõe as fissuras do sistema vigente. A administração, ao se confrontar com a fenomenologia, é obrigada a reconhecer que suas decisões não são apenas técnicas, mas também políticas e éticas. Não se trata mais apenas de gerir recursos, mas de administrar existências. Esse reconhecimento exige uma mudança de postura que vai além da adoção de discursos humanistas ou práticas de bem-estar organizacional. Ele exige a coragem de questionar os próprios critérios de sucesso, produtividade e utilidade que estruturam a lógica empresarial contemporânea.

Assim, a fenomenologia não oferece garantias de eficácia nem soluções prontas para os dilemas administrativos. Ao contrário, ela introduz uma instabilidade fecunda, ao mostrar que toda decisão é situada, parcial e atravessada por múltiplas perspectivas. Essa instabilidade não deve ser vista como fragilidade metodológica, mas como fidelidade à complexidade do fenômeno humano. Ao recusar explicações unilaterais, a fenomenologia impede que o outro seja reduzido a um perfil, a um número ou a um desempenho isolado, preservando a dimensão intencional e histórica da existência.

Desse modo, a fenomenologia recoloca a administração em seu caminho originário, não como ciência da maximização de resultados, mas como prática reflexiva voltada à compreensão e à organização de fenômenos humanos em sua pluralidade. Essa reorientação, contudo, não ocorre sem resistência. Ao questionar as bases naturalizadas do produtivismo, a fenomenologia expõe a fragilidade de um sistema que se sustenta na

normalização e no adestramento. Seu papel, portanto, não é o de fornecer conforto epistemológico, mas o de tensionar o campo administrativo, abrindo espaço para uma prática que reconheça a dignidade do humano para além de sua utilidade imediata.

A FADIGA DAS MÉTRICAS

Em minha primeira obra procurei demonstrar que a administração de empresas incorreu, desde sua consolidação enquanto campo científico, em um erro duplo e estrutural: um erro de método e, conseqüentemente, um erro de objeto. Tal equívoco não se limita a práticas gerenciais isoladas nem a modelos específicos de gestão, mas atravessa o próprio modo como a administração concebe aquilo que pretende administrar. Ao buscar aplicar métricas quantificáveis, indicadores objetivos e modelos preditivos a fenômenos que são, por sua própria natureza, estritamente humanos, a administração deslocou-se silenciosamente de seu campo legítimo de atuação para uma zona de redução ontológica. O humano passou a ser tratado como aquilo que pode ser medido, comparado e otimizado, e tudo aquilo que escapa à mensuração passou a ser considerado ruído, improdutividade ou desvio.

Esse movimento não ocorreu no vácuo. Diversos sociólogos de grande relevância histórica prestaram contribuições inestimáveis para a compreensão dos fatos sociais, cada qual a partir de um recorte teórico específico. A sociologia clássica permitiu compreender estruturas, instituições, dinâmicas de poder, formas de organização coletiva e regularidades estatísticas que atravessam a vida em sociedade. No entanto, por mais sofisticadas que sejam essas abordagens, nenhuma delas foi capaz de explicar a totalidade dos fenômenos humanos de modo universal e exaustivo. Essa limitação não constitui uma falha acidental das teorias sociológicas, mas decorre de uma característica fundamental da condição humana: somos dotados de consciência intencional.

A intencionalidade da consciência implica que toda ação humana é sempre ação de alguém, situada em um horizonte de sentido, atravessada por história pessoal, expectativas, afetos, valores, desejos e projetos. Uma mesma ação exteriormente idêntica pode emergir de motivações radicalmente distintas, e produzir sentidos igualmente distintos para quem a realiza. Não há, portanto, uma correspondência direta e necessária entre comportamento observável e sentido vivido. Qualquer tentativa de explicar o agir humano exclusivamente a partir de variáveis externas, padrões estatísticos ou modelos causais incorre,

inevitavelmente, em uma redução. O humano não é um dado bruto a ser decodificado, mas um fenômeno que se manifesta sempre em relação a uma consciência que o vive.

É precisamente nesse ponto que se evidencia o erro metodológico da administração quando ela importa, de modo acrítico, modelos explicativos próprios das ciências naturais ou de certas vertentes das ciências sociais. Ao fazê-lo, ela pressupõe que os fenômenos humanos possam ser tratados como objetos neutros, passíveis de mensuração direta, controle e previsão. Essa pressuposição, no entanto, ignora a dimensão intencional da experiência e transforma o sujeito em objeto de gestão. O que se administra, nesse caso, não é o humano em sua integralidade, mas apenas aquilo que dele se deixa capturar por instrumentos técnicos.

Em termos fenomenológicos, pode-se dizer que a administração concentrou seus esforços quase exclusivamente na mensuração do *Körper*, isto é, do corpo enquanto entidade biológica, física e funcional. O *Körper* é o corpo que ocupa espaço, consome energia, executa movimentos, responde a estímulos e pode ser descrito em termos fisiológicos e mecânicos. É o corpo que pode ser cronometrado, avaliado em termos de rendimento, comparado por índices de desempenho e inserido em fluxogramas de eficiência. Não há dúvida de que essa dimensão da corporeidade humana é real e relevante. O estudo sistemático do *Körper* foi responsável por avanços significativos em áreas como a medicina, a ergonomia e a fisiologia do trabalho, contribuindo para a preservação da vida e para a melhoria de condições materiais de existência.

Contudo, reduzir a corporeidade humana ao *Körper* equivale a tomar a parte pelo todo. O corpo humano não é apenas um organismo biológico que executa funções; ele é, antes de tudo, um corpo vivido. A fenomenologia denomina essa outra dimensão de *Leib*. O *Leib* não é o corpo enquanto objeto entre objetos, mas o corpo enquanto meio de acesso ao mundo, enquanto lugar originário da experiência. É por meio do *Leib* que o mundo se mostra, que o espaço é sentido como próximo ou distante, que o tempo é vivido como urgência, espera ou cansaço, que o outro aparece como ameaça, promessa ou alteridade. O *Leib* não é algo que o sujeito possui; é algo que o sujeito é. Essa distinção é decisiva para compreender por que a administração, ao ignorar o *Leib*, falha em sua pretensão de gerir pessoas. O *Leib* é inseparável da singularidade da existência. Cada pessoa habita o mundo a partir de um corpo vivido único, marcado por sua história, por seus afetos, por suas experiências de sucesso e fracasso, por suas expectativas e frustrações. Não se trata de uma singularidade accidental, mas constitutiva. O *Leib* é intencional, isto é, ele está sempre

orientado para algo, sempre em relação com um mundo que lhe aparece carregado de sentido. Essa orientação não pode ser plenamente capturada por métricas, pois ela não se manifesta como dado exterior mensurável, mas como experiência vivida.

Quando a administração ignora essa dimensão e insiste em tratar pessoas como unidades funcionais equivalentes, ela produz uma abstração violenta. Metas, indicadores, avaliações de desempenho e rankings passam a operar como se fossem descrições neutras da realidade, quando na verdade são construções que selecionam determinados aspectos do agir humano e silenciam outros. O que não pode ser traduzido em número tende a desaparecer do campo de visibilidade administrativa. A escuta, o cuidado, a criatividade não imediatamente produtiva, o tempo de maturação, o erro como possibilidade de aprendizado, tudo isso se torna secundário ou suspeito, pois escapa à lógica da mensuração imediata. Administrar, nesse contexto, deixa de significar organizar condições para que o humano possa florescer em sua pluralidade e passa a significar adequar corpos a padrões previamente definidos de eficiência. Trata-se de uma administração do *Körper*, não do *Leib*. O trabalhador é avaliado enquanto portador de competências mensuráveis, enquanto recurso alocável, enquanto variável ajustável a metas. Seu corpo vivido, com suas angústias, limites, ritmos próprios e necessidades de sentido, é relegado ao plano do privado ou do irrelevante. Quando muito, é tematizado de forma instrumental, sob a forma de programas de bem-estar ou gestão emocional, que buscam reintegrar o *Leib* apenas na medida em que ele impacta a produtividade do *Körper*.

Dizer que administrar implica administrar *Leib* não significa propor uma gestão sentimental ou subjetivista. Significa reconhecer que toda prática administrativa lida, inevitavelmente, com existências humanas concretas, e que essas existências não se deixam reduzir a métricas sem perda de sentido. Administrar pessoas é lidar com sujeitos que interpretam, resistem, atribuem significado e se posicionam diante das exigências que lhes são impostas. Ignorar essa dimensão não elimina sua eficácia; ao contrário, apenas a desloca para formas mais sutis de conflito, sofrimento e esgotamento.

A fenomenologia oferece, nesse sentido, uma chave crítica fundamental: ela recorda que o humano não é um objeto entre objetos, mas um ser-no-mundo cuja experiência é sempre situada e intencional. Ao trazer a distinção entre *Körper* e *Leib* para o centro da reflexão administrativa, não se trata de acrescentar mais uma variável ao modelo de gestão, mas de questionar o próprio modelo. O que está em jogo não é apenas como administrar

melhor, mas o que significa administrar quando o objeto da administração é o próprio humano em sua condição existencial.

A NOVA NAU DOS LOUCOS

O mundo precisa ser romantizado. Assim reencontra-se o sentido orig[inário]. Romantizar nada é, senão uma potencialização qualit[ativa]. O si-mesmo inferior é identificado com um si-mesmo melhor nessa operação. Assim com nós mesmos somos uma tal série potencial qualit[ativa]. Essa operação é ainda totalmente desconhecida. Na medida em que dou ao comum um sentido elevado, ao costumeiro um aspecto misterioso, ao conhecido a dignidade do desconhecido, ao finito o brilho do infinito, eu o romantizo – Inversa é a operação para o superior, desconhecido, místico, infinito – através dessa conexão é logaritmizado – Adquire uma expressão corriqueira, filosofia romântica (NOVALIS, 2021, p. 129).

No final do século XVIII, Novalis, com apenas vinte e oito anos de idade, notou, com maturidade filosófica, que a ciência, embora avançada e importante, não conseguia explicar tudo. De forma semelhante, a moralidade da época não dava conta de explicar os fenômenos da subjetividade humana. Nietzsche, com razão, em seu *Crepúsculo dos Ídolos*, escreveu:

Suposto que se tenha compreendido o que há de sacrílego em uma rebelião contra a vida, tal como na moral cristã se tornou quase sacrossanta, então, com isso, por felicidade, também se compreendeu algo outro: o que há de inútil, aparente, absurdo, mentiroso, em uma tal rebelião. Uma condenação da vida por parte do vivente continua a ser, em última instância, apenas o sintoma de uma determinada espécie de vida: a pergunta, e ela é justa, se ela é injusta, nem se quer é levantada, com isso (NIETZSCHE, 1977, p. 341).

Assim, a nova *Nau dos loucos* começa a tomar forma: ela não é mais a embarcação que assombra os canais de Viena, recolhendo os insanos e levando-os para lugares distantes. Agora ela é a cultura do descarte que, fundamentada em uma moral produtivista, descarta aqueles que não têm condições de produzir. O critério é a utilidade. O corpo é adestrado para ser útil e este comportamento se reproduz até mesmo nas menores células sociais, como por exemplo a família. Segundo uma matéria veiculada na CNN em agosto de 2025 informa que o número de pessoas solteiras no Brasil já supera o número de pessoas casadas. A dissolução de uma instituição histórica, como a família, não é um fenômeno isolado. Ele resulta não somente de motivações subjetivas e pessoais, mas têm como pano de fundo a moral produtivista. Obviamente o exemplo dado, foi apenas um exemplo. Mas, poderíamos citar uma sucessão de exemplos: a instrumentalização da filosofia como ferramentas de coaching, a desvalorização da pesquisa científica, o desmonte da educação

entre outros. Não se trata apenas de uma situação isolada, mas de um todo sistêmico que se organizou desde a Reforma e a invenção da imprensa.

Devido a quantidade de formas de segregação, não trataremos de todas. Mas das que merecem destaque no mercado de trabalho. O primeiro grupo de passageiros que entra na *Nau dos loucos* são os excluídos digitais. A ciência avançou e é fato incontornável. A discussão acerca da Inteligência Artificial, quando deslocada do campo meramente técnico para o campo filosófico, exige uma distinção fundamental que, não raro, é obliterada pelo entusiasmo tecnocrático contemporâneo: a distinção entre processamento de informação e consciência intencional. A fenomenologia husserliana estabelece, desde seus fundamentos, que a consciência não é um receptáculo passivo de dados nem um mecanismo de resposta a estímulos, mas um **ato intencional**, isto é, toda consciência é sempre consciência de alguma coisa. Essa estrutura intencional não se reduz a uma função cognitiva isolável ou replicável por meios técnicos, pois ela envolve uma correlação originária entre sujeito e mundo, constituída historicamente no fluxo da vida vivida. A consciência humana não apenas opera sobre dados; ela confere sentido, e essa conferência de sentido não é um acréscimo posterior ao mundo, mas o próprio modo como o mundo se dá para um existente.

Nesse sentido, ainda que sistemas de Inteligência Artificial sejam capazes de executar tarefas complexas, aprender padrões, simular linguagem e produzir artefatos sofisticados, tais operações não devem ser confundidas com intencionalidade. O que está em jogo não é a sofisticação técnica do resultado, mas a **origem do sentido**. A IA não se orienta no mundo; ela opera sobre representações formalizadas do mundo. Não há, nela, mundo-da-vida, historicidade, nem horizonte de sentido. Sua atividade é derivativa, construída a partir de dados previamente produzidos por consciências humanas e reorganizados segundo critérios estatísticos e funcionais. Ainda que tal reorganização seja impressionante do ponto de vista operacional, ela permanece ontologicamente distinta da experiência humana, pois não emerge de uma relação vivida com o mundo, mas de uma correlação funcional entre entradas e saídas.

A confusão contemporânea entre eficiência técnica e autenticidade ontológica revela, no fundo, uma dificuldade mais profunda de lidar com a contingência e a finitude da existência humana. Ao supor que a consciência pode ser substituída, replicada ou superada por sistemas automatizados, desloca-se a questão do sentido para o campo da utilidade, reduzindo o humano àquilo que ele produz ou performa. Essa redução não é neutra: ela prolonga a lógica disciplinar já analisada, agora sob a forma de um fetiche

tecnológico que promete eliminar a falibilidade, o erro, a lentidão e, em última instância, a angústia própria da condição humana. O discurso da substituição não é apenas técnico; ele é moral, pois redefine silenciosamente o valor do humano a partir de critérios de eficiência.

Do ponto de vista fenomenológico, a obra humana possui um caráter coisal, assim como qualquer artefato técnico, mas ela carrega consigo uma significação que não pode ser dissociada da consciência que a produziu. Como lembra Heidegger, a obra humana não se esgota em sua funcionalidade; ela é lugar de desvelamento de um mundo. A Inteligência Artificial, por mais avançada que seja, não habita mundo algum, não projeta possibilidades existenciais, não se angustia diante do nada nem se orienta por um horizonte de sentido. Sua “produção” não é expressão de um existir, mas resultado de um cálculo. Confundir esses planos equivale a obscurecer aquilo que torna a experiência humana singular: sua capacidade de atribuir sentido mesmo diante do absurdo, da dor e da finitude.

Essa distinção não pretende assumir um tom moralista ou tecnofóbico. Trata-se, antes, de uma crítica ontológica à tendência contemporânea de absolutizar a técnica e transformá-la em critério último de verdade e valor. Ao fazê-lo, corre-se o risco de legitimar novas formas de exclusão, nas quais aqueles que não acompanham o ritmo tecnológico são descartados como obsoletos, improdutivos ou inúteis. A substituição do trabalho humano por sistemas automatizados, quando pensada exclusivamente sob a lógica da eficiência, reinscreve a antiga lógica da excomunhão sob uma nova roupagem: não mais o herege, mas o não adaptado; não mais o pecador, mas o incompetente técnico. A fenomenologia, ao insistir na irreducibilidade da consciência intencional, atua como resistência filosófica a essa redução, recordando que o humano não pode ser plenamente traduzido em código sem que algo essencial se perca.

O próximo grupo de passageiros da nossa *Nau dos loucos* são os segregados pela Indústria Estética. Como já vimos anteriormente, o corpo atlético é belo porque é útil. No âmbito da utilidade, saúde é enviesada e alimentada pelo discurso dos corpos perfeitos. O corpo belo não só se tornou objeto de desejo pessoal em tornar-se um, mas objeto de desejo em possuir um. A mesma lógica que questiona procura deslegitimação da Filosofia, da História e da Sociologia sob os argumentos de uma presumida inutilidade, não questiona a utilidade da moralidade da estética dos corpos perfeitos. Com efeito, em nossa embarcação adentram aqueles que questionam a legitimidade da Indústria Cultural que fomenta a moral estética.

Por fim, em nossa viagem rumo a um destino incerto iremos levar os filósofos e sociólogos. Em sua obra *Coisas Ditas*, Pierre Bourdieu diz, ao referir-se à Sociologia:

O mal da sociologia é que ela descobre o arbitrário, a contingência, ali onde as pessoas gostam de ver a necessidade ou a natureza [...]; e que descobre a necessidade, a coação social, ali onde se gostaria de ver a escolha, o livre-arbítrio. [...] Uma característica das realidades históricas é que sempre é possível estabelecer que as coisas poderiam ter sido diferentes, que são diferentes em outros lugares, em outras condições. O que quer dizer que, ao historicizar, a sociologia desnaturaliza, desfataliza (BOURDIEU, 1990, p. 27).

Bourdieu escreveu, obviamente referindo-se à Sociologia, mas, com razão, poderíamos aplicar esta citação à Filosofia. O ato mais perigoso e subversivo da Filosofia é o de desnaturalizar aquilo que, antes, entendia-se como necessário. O louco é aquele que aponta a contingência onde a sociedade vê a necessidade. O louco é o presságio necessário de uma sociedade em crise. Por este exato motivo, embora a Filosofia contribui muito com a administração e deva ser o eixo de sua reflexão, desnaturalizar os fenômenos administrativos só será possível mediante uma verdadeira conversão filosófica.

Agora os elementos inverteram-se. Não é mais o fim dos tempos e do mundo que mostrará retrospectivamente que os homens eram uns loucos, por não se preocuparem com isso; é a ascensão da loucura, sua surda invasão, que indica que o mundo está próximo de sua derradeira catástrofe; é a demência dos homens que a invoca e a torna necessária (FOUCAULT, 2022, p. 16).

O filósofo não é bem-vindo porque ele mostra que os homens já morreram antes de sua morte biológica. A existência inautêntica na qual a humanidade encontra-se mergulhada é cômoda de certa forma. Pensar por si só implica em ter consciência da angústia existencial e na coragem de lidar com ela, não como inimiga, mas como parte da condição humana. Aqueles que são dão conta da angústia, mas não querem lidar com ela, recorrem a métodos “anestésicos”. É como se a impossibilidade de lidar com o absurdo levasse o indivíduo a um estado de neurose, em que o indivíduo cria um mundo exterior e interior. Sobre este estado de amência, Freud escreveu:

Por outro lado, é igualmente fácil mencionar exemplos de nossa concepção atual a respeito dos mecanismos da neurose que apontam para a perturbação das relações entre o Eu e o mundo exterior. No caso da amência de Meynert [...] o mundo exterior não é absolutamente percebido, ou sua percepção permanece totalmente ineficaz. Normalmente o mundo exterior governa o Eu de duas maneiras: primeiro, através das percepções atuais e sempre renováveis; segundo, através do repertório de percepções antigas que, como “mundo interior”, configuram um patrimônio e um componente do Eu. Na amência, não apenas a

aceitação de novas percepções é recusada [*verweigert*]; mas também o mundo interior – que até agora representou o mundo exterior como sua cópia – teve sua significação (investimento) retirada; o Eu cria autonomamente para si um novo mundo exterior e interior, e não resta dúvidas de dois fatos: que esse novo mundo é construído de acordo com as moções de desejo do Isso, que o motivo dessa ruptura com o mundo exterior foi um grave e intolerável impedimento de desejo por parte da realidade. O estreito parentesco dessa neurose com o sonho normal é inequívoco. No entanto, a condição de sono, cujas características são o total afastamento da percepção e do mundo exterior (FREUD, 2025, p. 273).

Assim, começa a delinear-se um curioso fato: uma neurose coletiva da administração. Um mundo externo e interno criado por administradores, realizando uma ruptura com o real. A recusa a novas percepções coloca dentro da *Nau dos loucos* diversos grupos sociais e profissionais. São abandonados os idosos, as minorias, os leigos, os pobres e todo profissional que, de alguma maneira, rompe com a “bolha” do mundo perfeito.

Cada minoria, cada pobre, cada grupo social às margens da segregação constitui uma ameaça ao mundo psicótico criado por aqueles que insistem em adotar a técnica acima do pensamento; a *vita activa* acima da *vita contemplativa* e expropria o homem de seu trabalho, dos recursos de seu trabalho e do seu tempo vivido. Em resumo, a postura filosófica, ao desfatalizar e historicizar os fenômenos adota a postura original da filosofia: o questionamento. Ser filósofo é ser louco em uma sociedade em que preza pela demência da neurose e que explora a angústia do vazio da existência como forma de subjugar. A loucura, neste sentido, não é patologia: é a sabedoria daquele que não se entrega à moral de rebanho. Quem é o louco? Aquele que pensa por si mesmo, cria valores e abraça a absurdidade da sua existência como possibilidade criativa ou aquele que, na ânsia de fugir do real, cria um mundo para si, um mundo constituído por tecnologia, inteligência artificial e modismos estéticos? A pergunta permanecerá em aberto como uma provocação a todos nós. Precisamos entender até que ponto fomos seduzidos pela neurose coletiva e até que ponto podemos embarcar na *Nau dos loucos*.

CAPÍTULO 4

A GESTÃO DA IRREALIDADE

Se no capítulo anterior procuramos descrever a constituição da neurose coletiva como forma contemporânea de normalização invisível, torna-se agora necessário avançar um passo além. Não se trata mais apenas de compreender como a disciplina se interioriza, como o suplício se torna silencioso ou como a consciência passa a vigiar a si mesma. Trata-se de investigar o modo pelo qual essa neurose se estabiliza, se reproduz e se legitima, a ponto de passar a ser vivida não como ruptura com o real, mas como sua própria forma de manifestação. A neurose coletiva não se mantém apesar de sua distância em relação ao real vivido; ela se mantém precisamente porque essa distância é administrada, organizada e naturalizada.

A administração contemporânea não governa apenas corpos, tempos e condutas; ela governa o próprio estatuto do real. O que se observa não é uma simples má interpretação da realidade, nem um erro pontual de julgamento, mas a substituição progressiva da experiência vivida por sistemas de representação operacional. Relatórios, indicadores, métricas, gráficos e dashboards deixam de funcionar como instrumentos auxiliares de compreensão e passam a ocupar o lugar do próprio fenômeno. O mundo já não é aquilo que se dá na experiência, mas aquilo que aparece nos dispositivos de mensuração. O real, nesse contexto, não desaparece por completo; ele se torna ineficaz enquanto critério de decisão.

Essa substituição não ocorre de maneira violenta ou explícita. Ao contrário, ela se apresenta como racionalização, eficiência, profissionalismo e neutralidade técnica. A administração não nega o real; ela o contorna. Tudo aquilo que não pode ser convertido em dado mensurável passa a ser considerado irrelevante, subjetivo, impreciso ou improdutivo. O sofrimento, a angústia, o cansaço existencial, a perda de sentido e a experiência da finitude continuam a existir, mas deixam de ter estatuto ontológico no interior do sistema. Eles não entram na equação decisória e, por isso, tornam-se invisíveis. O sistema segue funcionando, ainda que à custa da corrosão silenciosa da experiência humana. Do ponto de vista fenomenológico, o que está em jogo é uma transformação profunda na forma como o mundo aparece à consciência. O mundo-da-vida, entendido como horizonte pré-reflexivo de sentido no qual a existência se desenrola, é progressivamente substituído por um mundo

administrado, composto por abstrações operacionais. Essa substituição não elimina a necessidade de sentido; ela a desloca. O sentido deixa de ser buscado na experiência vivida e passa a ser fornecido pelo sistema sob a forma de metas, objetivos, desempenhos e resultados. O sujeito aprende, assim, a orientar sua existência não pelo que vive, mas pelo que é mensurável. É nesse ponto que a neurose coletiva revela seu caráter estrutural. Diferentemente da neurose clínica, marcada por delírios evidentes e ruptura individual com a realidade compartilhada, a neurose coletiva se caracteriza por uma ruptura organizada e socialmente validada com o real vivido. Trata-se de um modo de funcionamento no qual a coerência interna do sistema substitui a correspondência com a experiência. O sistema não precisa mais perguntar se suas decisões fazem sentido para aqueles que as vivenciam; basta que elas sejam consistentes com seus próprios critérios operacionais. A realidade passa a ser aquilo que o sistema reconhece como tal.

A gestão da irrealidade não significa, portanto, abandono da racionalidade, mas sua hipertrofia instrumental. Tudo funciona, tudo é monitorado, tudo é avaliado. O paradoxo é que essa hiperfuncionalidade convive com um empobrecimento crescente da experiência humana. O sujeito torna-se cada vez mais competente em operar dentro do sistema e cada vez menos capaz de se orientar no mundo fora dele. A neurose coletiva manifesta-se, assim, não como desorganização, mas como organização excessiva; não como caos, mas como ordem desvinculada da vida. Nesse contexto, a neutralidade técnica desempenha um papel decisivo. Decisões administrativas são apresentadas como inevitáveis, baseadas em dados, livres de valores e emoções. A fenomenologia, no entanto, mostra que essa neutralidade é uma ficção necessária ao funcionamento do sistema. Toda métrica pressupõe uma escolha, todo indicador expressa uma prioridade, todo modelo carrega uma interpretação do humano e do mundo. A recusa em reconhecer essa dimensão interpretativa não torna a decisão mais objetiva; apenas a torna menos responsável. A neurose coletiva se aprofunda justamente quando a administração deixa de reconhecer-se como prática humana situada e passa a se compreender como instância impessoal de racionalidade.

Aqui podemos afirmar claramente nossa tese central: a Administração de empresas, com todos os seus processos gerenciais, a corrida pelos dados para tomadas de decisões, não somente comete um equívoco de método e objeto. Ela se torna um modo histórico de desvelamento do Ser, isto é, ela não apenas organiza o mundo imaginário (neurose), mas constitui ontologicamente todo humano que nele vive. A Administração (bem como outras estruturas de poder) disciplinam o corpo, definem a forma como se deve agir, viver, pensar.

Define o próprio estatuto da moralidade: o que define e difere uma ação “boa” de uma ação “má”, não são um conjunto de virtudes (bons hábitos) nem vícios (maus hábitos), mas é o próprio poder dominante. Isso é fato curioso pois, uma vez que o poder é capilarizado, uma criança reconhece a escala de valores a partir de seu mundo-circundante, isto é, do seu fluxo de consciência, de suas experiências no espaço-tempo, de sua cultura, relação familiar, influências religiosas, pedagógicas e outras. Assim, Nietzsche nos ajuda a compreender a historicidade da moralidade:

Para mim é evidente que esta teoria [teoria da genealogia da moral dos historiadores] tira sua origem do conceito “bom” num lugar indevido; o juízo “bom” não emana daqueles a quem se prodigalizou a “bondade”. Foram os mesmos “bons”, os homens distintos, os poderosos, os superiores que julgaram “boas” as suas ações; isto é, “de primeira ordem”, estabelecendo esta nomenclatura por oposição a tudo quanto era baixo, mesquinho, vulgar e vilão. Arrogavam-se de seu *páthos* da distância o direito de criar valor e determiná-los: o que lhes importava a utilidade! O ponto de vista utilitário relaciona-se justamente à fonte viva da escala de valores mais elevada em diferentes graus, tão estranha e inadequada quanto possível; aqui justamente o sentimento chegou a um contraste daquele baixo grau de calor que é pressuposto por cada prudência calculadora, por todo cálculo utilitário, e não por vez, não por uma hora de exceção, mas por todo o tempo; o *páthos* da distinção e da distância, o sentimento geral, fundamental e constante de uma raça superior e dominadora, em oposição a uma raça inferior e baixa, determinou a origem da antítese entre “bom” e “mau” (NIETZSCHE, 2013, p. 32-33).

O trecho acima da obra *A Genealogia da Moral* lança luzes sobre o estudo da historicidade da moralidade. O que Nietzsche percebeu foi o fato de que quem define o que é “bom” ou “mau” é uma elite dominante, não um fato virtuoso em si. Na gestão do irreal, podemos citar a estética novamente como exemplo de moral: o “feio” e o “belo” não são definidos por comparação metafísica à Suma Beleza, como pretendiam os antigos medievais. Ao contrário, é um valor moral definido por quem se considera belo, por quem é posto como belo. Assim, se cria toda uma escala de beleza na qual aquele que não se enquadra é segregado. A mesma lógica se aplicada à moda, à música de entretenimento, aos posicionamentos políticos e à Administração. A Administração, de modo muito particular, tem aderido à moral da especialização e da redução do homem a uma existência em um mundo de algoritmos: todo o processo seletivo se reduz a ferramentas de leitura automatizadas de currículos. Há um crescente afã em realizar a identificação da pessoa a um currículo. Aqui, começa a surgir o irreal, a neurose coletiva e a necessidade de seu controle: o irreal surge do confronto entre a necessidade de uma mente racionalizante e o real irracional. Assim, por exemplo, o funcionário que é portador de alguma necessidade

especial não é simplesmente “inútil” porque possui alguma necessidade. A sua inutilidade deriva do fato de que ele é uma possibilidade de existência à qual todos estão sujeitos e esta possibilidade torna-se “tabú”. Ele se aplica às pessoas em situação de rua, idosos, doentes e, em última instância, a morte. Note-se que, em alguns círculos sociais mais conservadores, alguns temas são considerados “proibidos” de serem mencionados. Há pessoas que têm medo até de pronunciar o nome de certas doenças ou da morte com o temor de atraí-las. Este curioso fenômeno não deriva apenas de uma superstição, mas da consciência implícita de que as possibilidades da existência não se limitam aos “finais felizes”, mas, enquanto humanos e co-pertencentes à história, estamos sujeitos a uma infinidade de possibilidades, incluindo doenças, flagelos, sofrimento, pobreza, desemprego, fome e outros.

O irreal só é possível, no entanto, por meio daquilo que Nietzsche chamou de *instinto de rebanho*. Mas, a existência do real provoca inequivocadamente uma sensação de ameaça. Como dissemos acima, ao observar um morador de rua, o incômodo que ele causa aos demais não reside em seu estado de pobreza, mas na possibilidade de que todos estamos sujeitos à pobreza. Aqui, temos um ponto de virada crucial: a não aceitação da realidade. A fuga da realidade foi definida por Freud como neurose. Aqui tomaremos o conceito psicanalítico de Freud, não como um diagnóstico clínico, mas como um recurso à linguagem já existente para explicar um comportamento social em vigência:

Na verdade, a contradição [entre o real e o *Isso*]¹ só perdura se focalizamos a situação inicial da neurose, na qual o Eu, a serviço da realidade, empreende o recalçamento de uma moção pulsional. Mas essa ainda não é a neurose de fato. Ela consiste muito mais nos processos que fornecem uma compensação para a parte prejudicada do Isso, portanto, na reação contra o recalçamento e no fracasso deste. O afrouxamento do vínculo com a realidade é, então, a consequência desse segundo passo na formação da neurose, e não deveria nos surpreender se o exame detalhado mostrasse que a perda da realidade diz respeito exatamente àquela parte da realidade de cuja exigência ocorreu o recalçamento da pulsão (FREUD, 2025, p. 279-280).

Assim, o fenômeno que se desvela diante de nossos olhos filosóficos é uma tentativa frustrada de negação da realidade. O administrador, quando se recusa a olhar o fator humano e volta-se exclusivamente aos números, foge de um aspecto da realidade e passa a negá-lo. A insatisfação da equipe e de seus pares passa a ser um problema de revolta contra a realidade e não uma questão de desenvolvimento pessoal. As empresas, como reflexo

¹ Nota do autor.

macro de um microcosmo humano, também refletem as mesmas características em relação ao mercado: as reclamações de funcionários e consumidores são entendidas como ameaça, não como oportunidades de crescimento e autodesenvolvimento:

Portanto, o segundo passo na neurose, como na psicose, sustenta-se nas mesmas tendências; em ambos os casos, ele serve à ânsia por poder do Isso, que não se deixa intimidar pela realidade. Tanto a neurose quanto a psicose são a expressão da rebelião do Isso contra o mundo exterior, seu desprazer, ou se preferirem, sua incapacidade de adequar-se à necessidade real, à Ananké (ἀνάγκη). Neurose e psicose distinguem-se muito mais entre si na primeira reação introdutória do que na subsequente tentativa de reparação (FREUD, 2025, p. 281).

Seja pela neurose ou pela psicose coletiva, o fato é que a gestão contemporânea se sustenta na gestão do irreal: os dados passaram a substituir e traduzir a realidade, mesmo que esta realidade seja contradizente. Tanto na neurose quanto na psicose clínica, o paciente desprende-se da realidade, rejeita-a e cria um mundo fantasioso. O mesmo acontece nas organizações, nas mídias digitais, na indústria estética e na experiência religiosa. Aquele que ultrapassa os limites do mundo imaginário é segregado por diversos mecanismos construídos em diversas áreas onde o poder atua. E onde a fenomenologia atua? A fenomenologia atua como o retorno ao real. Ela é a “foice” que ultrapassa os limites da psicose e da neurose contemporâneas para convidar o homem a contemplar a realidade tal como ela é:

Assim, a dimensão transcendental torna-se, propriamente, o lugar de justificação e não de criação, de colocação em evidência e não de construção com a realidade que se dá com suas características possíveis de serem encontradas pelo ser humano, o qual, na reflexão filosófica, outra coisa não faz senão colocar em evidência como tudo isso acontece. Vivemos, mas o que significa viver? Conhecemos, mas o que significa conhecer e o que conhecemos? (ALES BELLO, 2019, p. 43).

“Colocar em evidência” ou “trazer à luz” é a própria raiz etimológica do termo “fenomenologia”. O próprio estatuto da reflexão filosófica não coloca a fenomenologia como uma linha filosófica ao lado das outras, mas como um processo de colocação em evidência do real. Esta atividade é, sem dúvida algum, um processo “perigoso” – porque o desvelamento da realidade implica em comprometimento radical com ela e com sua transformação – mas, também, libertador – visto que possui a capacidade de dar ao homem a possibilidade de viver conforme sua condição humana – da existência.

Por este motivo, alienar a condição humana foi tão produtivo aos sistemas de acumulação de capital: é necessário entorpecer as mentes, criando uma verdadeira gestão do real, ou melhor do irreal. O estatuto da realidade é gerido, neste sentido, não com o objetivo do bem comum, mas com o objetivo de aumento de força de trabalho e, finalmente, o lucro. Ultrapassar os limites do “real estabelecido” significa denunciar a demência social. E o que fazer com aqueles que ultrapassam os limites da estrutura considerada como “real”? Como incômodo causado por aquele que denominamos “louco” ao longo desta obra exigirá que o sistema de segregação, como dissemos no capítulo anterior, avance incluindo todos na “nova Nau dos loucos”. Isso significa retirar destas pessoas o estatuto do real. Se a *Nau dos loucos* é incômoda porque aponta para o real, a solução é fazer crer a retirada “desontologizar” aqueles cuja existência, de certa forma, desestrutura a irrealidade com seus valores morais historicamente construídos. De igual modo, a administração se assenta sobre a estrutura da gerência do irreal: por um lado temos a redução do homem a métricas. Por outro, a ética da utilidade define ontologicamente quem as possibilidades de existência do homem que se submete a esta estrutura. Assim, o mundo corporativo desenvolve todo um mundo irreal, no qual ganha direito à existência àquele que se enquadra dentro dos limites vigiados e gerenciáveis. A vida subjetiva, as emoções, as dimensões humanas que não são mensuráveis perdem o estatuto de realidade e tornam-se apenas clichês para polêmicas em redes sociais.

A fenomenologia, portanto, é a via pela qual podemos ultrapassar a estrutura do irreal. Neste sentido, realizaremos uma análise crítica das formas como o irreal é constituído e quais os meios “anestésicos” ele utiliza para manter dentro dos limites aqueles lhes interessa. Pensar, aqui, não é apenas um ato qualquer. Mas, um ato que permite demonstrar a fragilidade dos modelos de gestão atuais. Tendo como pressuposto que a morte existencial é essencial para a manutenção do real, a vida autêntica, isto é, a existência vivida enquanto possibilidades devolve ao homem sua capacidade criativa. A fenomenologia é um retorno às coisas mesmas. Enquanto tal, ela dispõe o indivíduo diante da realidade como aquele que questiona: é devolver à realidade seu estatuto ontológico por meio da substituição da pergunta “como” pelas perguntas “por que” e “o que”. Assim, faremos, em primeiro lugar, uma genealogia de como a *vita activa*, não apenas ganhou preponderância sobre a contemplação, mas a substituiu, passaremos pelos meios anestésicos e finalizaremos com a morte existencial, antes mesmo da morte biológica, que é o solo sobre o qual o irreal se erige e permite o adestramento dos corpos.

A VITA ACTIVA SEM A VITA CONTEMPLATIVA

O advento das ciências na modernidade, efetivamente, trouxe um encantamento pela técnica. Na modernidade, o corpo passa a ser visto como *res extensa*, o que autoriza as pesquisas da anatomia humana em cadáveres (o que era proibido na Idade Média). Se há algo com que a Modernidade rompe com o medievo é na experiência do corpo vivido: enquanto o período medieval via o corpo como prisão da alma e local das paixões, por isso deveria ser punido, escondido e dominado, a Modernidade vê no corpo uma máquina. De uma forma ou de outra, ainda há uma dicotomia profundamente enraizada na mentalidade do homem europeu no que toca à vivência do corpo. Mas, agora a Modernidade traz a técnica como sendo superior à contemplação.

Pouco a pouco a contemplação racional vai sendo deixada de lado. Neste período temos uma sucessão de eventos que culminará em uma visão radicalmente empírica e limitada da realidade: as descobertas de Copérnico e Galilei, a lei de Torricelli no século XVII, as leis de Newton (publicadas em 1687 pela obra *Philosophiæ Naturalis Principia Mathematica*), a Revolução Industrial iniciada em meados do século XVIII, as descobertas realizadas nos âmbitos da medicina e da biologia, a separação da política de entidades metafísicas e o afastamento gradual entre Igreja e Estado. Em resumo, diversas áreas que, antes pertenciam ao âmbito da reflexão filosófica, começam a ganhar estatutos próprios. Até que tudo isso culminou no positivismo no século XIX, onde há uma negação quase total da reflexão filosófica e o primado da *vita activa*. Assim, nos descreve Arendt, em sua obra *A Condição humana*:

A natureza, pelo fato de só poder ser conhecida em processos que o engenho humano, a engenhosidade do *homo faber*, podia repetir e reproduzir no experimento, tornou-se um processo, e o significado e a importância de todas as coisas naturais particulares decorriam unicamente das funções que elas exerciam no processo global. No lugar do conceito do Ser, encontramos agora o conceito de Processo. E já que é da natureza do Ser aparecer e assim se desvelar, é da natureza do Processo permanecer invisível, ser algo cuja existência apenas pode ser inferida da presença de certos fenômenos. Esse processo foi originariamente o processo de fabricação, que “desaparece no produto”, e baseou-se na experiência do *homo faber*, que sabia que processo de produção precede necessária a existência efetiva de todo o objeto (2022, p. 368).

A substituição do Ser pelo Processo sistematizada por Arendt já era um tema tratado por filósofos mais antigos. A reação do Romantismo Alemão, iniciada por Novalis, traz em seu cerne o esquecimento de algo mais importante. Não se trata de iniciar uma crise entre as ciências e a Filosofia, mas de esclarecer que as ciências abandonaram algo

importante da condição humana: a subjetividade. Husserl, no auge do positivismo, ao dar início à fenomenologia polemizou contra o psicologismo nascente ao estabelecer a consciência como intencional. Consciente ou não da sua tese, Husserl abriu caminho para que Heidegger retomasse a esquecida pergunta pelo Ser. Ao dar início aos *Seminários de Zollikon*, em 1959, o autor esclarece que

[...] o existir humano em seu fundamento essencial nunca é apenas um objeto simplesmente presente num lugar qualquer, e certamente não é um objeto encerrado em si. Ao contrário, este existir consiste de “meras” possibilidades de apreensão que apontam ao que lhe fala e o encontra e não podem ser apreendidas pela visão ou pelo tato. Todas essas representações encapsuladas objetivantes de uma psique, um sujeito, uma pessoa, um eu, uma consciência, usadas até hoje na Psicologia e na Psicopatologia, devem desaparecer na visão *daseinsanalítica* em favor de uma compreensão completamente diferente (HEIDEGGER, 2001, p. 33).

O apontamento aqui realizado pelo filósofo alemão revela que não houve uma mera inversão entre a *vita activa* e *vita contemplativa*, mas uma verdadeira substituição. Até os dias de hoje, a Psicologia e a Psicopatologia tendem a ser empíricas, objetivantes, tratando a psique como um objeto a ser mensurado. A partir dos anos de 1960, Aaron Beck trouxe uma nova abordagem psicoterapêutica: a Terapia Cognitiva Comportamental (TCC). Segundo o autor “os processos cognitivos defeituosos são comuns a todos os transtornos emocionais” (BECK, 1976, p. 3). É importante notar que a TCC é uma abordagem psicoterapêutica estruturada e empiricamente orientada que compreende os transtornos emocionais como resultantes de interpretações cognitivas disfuncionais da experiência, atuando sobre a relação entre pensamentos, emoções e comportamentos, com o objetivo de promover mudanças cognitivas duradouras e maior autonomia do paciente. Essa concepção é claramente formulada por Aaron T. Beck, quando afirma:

A terapia cognitiva baseia-se no modelo cognitivo, o qual postula que as respostas emocionais e comportamentais de um indivíduo são determinadas pela forma como ele estrutura sua experiência. Assim, não são as situações em si que produzem emoções e comportamentos disfuncionais, mas a maneira como essas situações são interpretadas. O objetivo da terapia cognitiva é ensinar o paciente a identificar e avaliar seus pensamentos automáticos e crenças subjacentes, modificando aqueles que são distorcidos ou inadequados, de modo a produzir mudanças emocionais e comportamentais mais adaptativas (BECK et al., 1979, p. 3-4).

A citação de Beck ajuda-nos a entender que a possibilidade existencial foi substituída por processos empíricos. O que Beck, assim como todos os que o precederam, tentam realizar é a matematização da subjetividade humana. Em resumo, a TCC não busca

a cura da alma, mas a calibração do comportamento para que o sujeito deixe de ser um ruído e volte a ser um recurso. Trata-se de uma tentativa de realizar um cálculo felício, aos moldes de Jeremy Bentham (1748–1832):

A invenção do “cálculo da dor e do prazer” por Bentham combinou a vantagem de introduzir aparentemente o método matemático nas ciências morais com o atrativo ainda maior de haver encontrado um princípio inteiramente baseado na introspecção. A “felicidade” de Bentham, a soma total dos prazeres menos as dores, é tanto um sentido interior que sente sensações e permanece desconectando dos objetos do mundo quanto a consciência cartesiana, consciente de sua própria atividade (ARENDT, 2022, p. 363).

É neste contexto que o homem passa de *Leib* para tornar-se *Körper* no ambiente corporativo. As métricas, tais como pesquisas de clima, pesquisas de fit cultural é a aplicação do cálculo felício de Bentham que ignora a subjetividade como mera possibilidade de existência. Neste sentido, a psicologia empírica vem apoio desta mentalidade: a consciência humana não passa de processos que se refletem em comportamentos e podem ser mensurados numericamente. A pretensão corporativa e administrativa atual não é o problema em si, mas o sintoma do colapso social que, ao substituir o Ser pelo Processo, provocou um aniquilamento existencial da *vita contemplativa*.

Heidegger, em *Ser e Tempo*, explicita de modo claro que uma pessoa não pode ser reduzida a processos psíquicos ou objetivações. As tentativas da psicologia em empírica em tentar realizar esta redução apenas reforçam a estrutura de segregação mantida pela sociedade:

A pessoa não é nem coisa, nem substância, nem objeto. Com isto se põe o acento no mesmo que indica Husserl ao exigir para a unidade da pessoa uma constituição essencialmente distinta da exigida para as coisas naturais. O que Scheler diz da pessoa, ele o formula também para atos: “Mas um ato nunca é ao mesmo tempo objeto; porque é essencial ao ser dos atos serem vividos somente na própria execução e serem dados somente na reflexão”. Os atos são algo não-psíquico. À essência da pessoa pertence ao existir somente na execução dos atos intencionais; e, assim, ela, por essência, *não* é o objeto. Toda objetivação psíquica e, portanto, toda a apreensão dos atos como algo psíquico é identicamente despersonalização. Em todo caso, a pessoa é dada enquanto executora de atos intencionais ligados pela unidade de um sentido (HEIDEGGER, 2012, p. 155).

Com estas palavras, poderíamos encerrar nossa crítica. Heidegger explicitou bem o cerne da questão: a pessoa não é um objeto. Ela não pode ser mensurada. O equívoco de ciências que a tentam objetivar está na pretensão de adotar regras universais, tais como na

física e na matemática, e aplicar ao homem. Marx, por exemplo, compreendeu o fenômeno do homem enquanto ser social e econômico, mas desprezou as demais facetas da humanidade: a religiosidade, a subjetividade, as dinâmicas afetivas e outros. Por outro lado, pensadores que focaram excessivamente na dimensão subjetiva do homem, não conseguiram explicar por completo, Descartes. Ao contrário, aprofundou uma dualidade entre mente e corpo que reverbera até os dias de hoje sem solução. Dualidade esta que, como já dissemos, é inexistente, pois a pessoa é uma unidade carnal na qual se manifesta os fenômenos. A pessoa também é ato intencional. Portanto, qualquer tentativa de apreender o seu todo será frustrado pelo rio heraclitiano típico da condição humana.

Onde o erro manifesta-se? Ao tentar bloquear o rio, objetivar o psiquismo e mensurar o imensurável. Com isso, o que era possibilidade de existência, torna-se impossibilidade. A estrutura própria do *Dasein*, que é sua incompletude, é morta. Esta morte existencial é solo sobre o qual a cultura contemporânea erigirá o templo de adestramento. É preciso muito mais do que apenas cultura de massa para o adestramento. É preciso que ocorra a morte da consciência mesma para que o indivíduo não apenas seja adestrado, mas deseje o adestramento.

A MORTE DO PENSAMENTO: O LOUCO QUE DENUNCIA A MORTE EXISTENCIAL

No início de seu escrito *Mal-estar na cultura* (2020, p. 305), Freud inicia admitindo a diversidade da vida anímica. Contudo ao longo do escrito, o pensador reduz a mesma diversidade a um processo que tem origem na vida lactente. Como vimos no item anterior, Beck reduziu a vida cognitiva também a processos. A vida do trabalhador, ao ser expropriado do seu tempo vivido, também é reduzido a processo. Qual a consequência disso?

É natural que na estrutura existenciária humana ocorra uma confusão com aquilo que se faz: o filósofo se confunde com a filosofia; o professor se confunde com a atividade docente; o desenvolvedor de software confunde-se com os seus softwares e o administrador com sua empresa.

O *Dasein* cotidiano se entende, porém, de pronto e no mais das vezes a partir *daquilo* que se costuma ocupar. “A-gente é” o que a-gente faz. Em relação a esse ser cotidiano absorver-se-um-com-o-outro no “mundo” da ocupação, a substituíbilidade não é somente possível em geral, mas é inerente ao ser-com-o-outro até como um seu constitutivo. *Aqui* um *Dasein*, dentro de certos limites,

pode e até deve “ser” o outro.

Essa possibilidade de substituição malogra, no entanto, por completo quando se trata da substituição da possibilidade-de-ser que constitui o chegar-ao-final do *Dasein* e que, como tal, lhe dá o seu todo. *Ninguém pode tomar de um outro o seu morrer* (HEIDEGGER, 2012, p. 663).

A morte, em Heidegger, é definida como a possibilidade da impossibilidade. O *Dasein* é uma eterna incompletude. O seu todo, entretanto, se realiza com a morte, quando não há mais possibilidade de existência:

Mas se o “findar” como morrer constitui a totalidade do *Dasein*, então o ser do todo ele mesmo deve ser concebido como fenômeno existenciário do *Dasein* cada vez mais próprio. No “findar” e no ser-um-todo do *Dasein* que o findar constitui não se dá essencialmente substituição alguma. Esse dado-de-fato existenciário é desconhecido na proposta do subterfúgio que consiste em tomar o morrer dos outros com tema sucedâneo para a análise da totalidade (HEIDEGGER, 2012, p. 665).

É importante compreender aqui que Heidegger pensa a completude como a morte do *Dasein*. Pois, de fato, ser completo implica em estar morto. Enquanto o sujeito permanecer vivo haverá possibilidade. A experiência do corpo enquanto vida (*Leib*) implica necessariamente abertura a possibilidades. A estrutura principal do *Dasein* é que ele é indefinível justamente por ser abertura a meras possibilidades. A sensação desta abertura a possibilidades é que implica na sensação de angústia que fora capturada por Kierkegaard: a existência, que implica a liberdade de escolha, leva necessariamente a angústia e, curiosamente, o seu objeto é o *nada* (2018, p. 44 – 46). O nada mencionado por Kierkegaard é a mesma clareira existencial de Heidegger, a incompletude do *Dasein*, no qual ele se projeta no tempo.

Contudo, quando a morte do *Dasein* ocorre antes da morte biológica? Estamos nos referindo a uma morte biológica. É extremamente comum a exaltação de uma estética da felicidade nas redes sociais, onde a felicidade pode ser alcançada por meio da soma dos prazeres menos as dores, como mencionamos acima. Esta imposição impiedosa tenta preencher a lacuna existencial humana com consumismo, trabalho, dominação estética e manipulações de todas as formas. Note que se Foucault denunciou que o alvo do poder era o corpo por meio da disciplina, agora o poder atinge níveis disciplinares ontológicos: por meio de um bombardeio de informações, a contemporaneidade permitiu que o ponto mais delicado do homem fosse explorado de forma indiscriminada. Promete-se felicidade a quem cumpre os ritos sociais: trabalho, academia, estudo técnico e aniquilação do

pensamento crítico. Não é uma dominação cruenta, mas é a mais cruel, pois a dominação ontológica produz um nível de dependência voluntária do opressor muito maior que as formas de dominação do passado. No passado, era fácil identificar a origem do poder e, pela sua violência, odiá-lo. Agora o poder é praticamente irrastrável: está capilarizado em todos os círculos sociais.

Entretanto, é importante que reconheçamos que o ser deve ser entendido à luz de sua época. Este é um dado importante que nos ajuda compreender o motivo pelo qual a psicologia e administração erram ao tentar fixar leis para o homem. O ser nunca aparece de forma neutra ou fora da história. Hegel, por exemplo, compreendeu o ser a partir da dialética de sua época. Ao tentar manter as bases positivistas e empiristas fixas, a administração novamente comete um anacronismo:

Infinitamente mais possível permanece a representação do “ser” como o geral em relação a cada ente. Ser somente se dá sempre com este ou aquele cunho historial: *phýsis, lógos, hén, idéa, enérgeia*, substancialidade, objetividade, subjetividade, vontade, vontade de poder, vontade de vontade. Mas isto que nos vem do destino não se dá em série, como maçãs, peras, pêssegos, arranjados sobre o balcão da representação histórica.

Entretanto, não ouvimos alguma coisa do ser na ordem historial e na sequência do processo dialético, que Hegel pensa? Certamente. Mas o ser também aqui somente se dá na luz que se revelou como clareira para o pensamento de Hegel. Isto quer dizer: como ele, o ser se dá, sempre se determina por si próprio, através do modo como se revela. Este modo, entretanto, é historicamente destinado, é um cunho sempre epocal que para nós somente acontece e impera se o liberamos para aquilo que, do que foi e continua sendo, lhe é próprio (HEIDEGGER, 2018, p. 44).

O cunho epocal do ser, esquecido pela psicologia empírica e pela administração, permite-nos deixar aparecer o que já está em curso e ainda continua operando. Entretanto, quando esta característica histórica do ser é ignorada, não apenas não liberamos o ser como provocamos a sua morte existencial: ele deixa de ser aberto à possibilidades, lançado e co-participante da temporalidade, para tornar-se coisa física, objetivada e metrificada. Com a existência morta, não é mais o ser que se projeta, mas um *Bestand* em uma prateleira aguardando seu uso. Assim, ocorre a morte existencial do indivíduo. Ele não é mais capaz de pensar por si só. Melhor ainda: ele tem a necessidade de pensar por outro: o *personal trainer*, os “gurus” corporativos, os líderes religiosos. A menoridade kantiana ocorre aqui não apenas por vontade própria, mas por uma interiorização subjetiva. Assim, o homem morre filosoficamente antes de sua morte biológica: o que temos são corpos treinados, adestrados, um estoque de peças prontas para serem utilizadas, reutilizadas ou descartadas

a bel-prazer de quem detém o controle. O louco, todavia, surge neste contexto pressagiando o destino macabro:

Da máscara inútil ao cadáver, é o mesmo sorriso que permanece. Mas o que existe no riso do louco é que ele ri antes do riso da morte; e pressagiando o macabro, o insano o desarma. Os gritos de *Margot la Folle* triunfam, em plena Renascença, sobre o *Triunfo da Morte*, cantado ao final da Idade Média entre os muros do Campo-Santo (FOUCAULT, 2022, p. 16).

Sade, ao desafiar a moralidade vigente em sua época, é apanhado por um medo: o medo da internação. Os procedimentos de segregação do insano, assim como na Idade Média, não consistiam na busca por uma cura, mas na limpeza da cidade. Tinham como pano de fundo, novamente, a moral. Assim, escreve Foucault (2022, p. 368):

O mal que se tinha tentado excluir com o internamento reaparece para maior espanto público, sob aspecto fantástico. Veem-se nascer e ramificar em todos os sentidos os temas de um mal, físico e moral ao mesmo tempo, que envolve, nessa indecisão, poderes confusos de corrosão e horror. Impera então uma espécie de imagem indiferenciada da “podridão”, que diz respeito tanto à corrupção dos costumes quanto à decomposição da carne, e pela qual irão pautar-se a repugnância e a piedade sentida em relação aos internos.

Contemporaneamente, a segregação ocorre da mesma forma que ocorria com os internos: se a sociedade morreu existencialmente, aquele que vive uma existência autêntica é visto como o mal que se alastra. O pensamento divergente da moral do rebanho é a “podridão” da qual todos sentem repugnância. O louco, atualmente, continua a corromper os costumes e a denunciar a moral historicamente construída. Ele é o testemunho encarnado de que os mecanismos de segregação funcionam como o sistema imunológico do corpo social. Em suma, a exclusão não é um fato social isolado. Ela faz parte de um todo sistematizado e que se reveste sob várias formas: etarismo, homofobia, xenofobia, racismo e todas as formas de preconceitos enraizados no imaginário ocidental.

OS MEIOS ANESTÉSICOS DO SOFRIMENTO

Para encerrarmos esta reflexão, como anestésiar a dor da impossibilidade? Se a angústia da possibilidade do ser livre gera o absurdo, o sofrimento existencial por estar morto ainda em vida é ainda maior. Portanto, temos muitos mecanismos para conter este sofrimento. Para não nos estendermos demasiadamente, citaremos apenas os principais: o primeiro e mais importante é a patologização da angústia e em segundo lugar a religião.

A TEODICEIA DO RESPONSABILISMO

Iniciemos, pois pela patologização da angústia. A angústia já foi tratada nesta obra como parte da condição humana. Não se trata de uma doença, mas da sensação que nasce da incompletude do ser. E como vimos acima, o ser só é completo com a morte. Entretanto, quando esta angústia começa a incomodar, a sociedade do “cálculo da felicidade”, por meio da Indústria cultura e fortalecida pela dinâmica das redes sociais, ensina que há uma patologia. Então, entra a patologização e medicalização. O desencontro entre o real e o imaginário aqui, produz uma neurose a nível ontológico. Não se trata de um diagnóstico clínico, mas da constatação filosófica que há um mundo imaginário, cultuado pelas mídias digitais e promovido pelas grandes empresas e um mundo real, onde o fenômeno do mal é real e experimentável. Freud definiu a neurose como a recusa em aceitar novos eventos externos e, de fato, o psicótico social não aceita a existência do mal, não aceita a existência da morte, do flagelo das doenças e do sofrimento cruento.

Entendemos, portanto, como teodiceia do responsabilismo a tentativa de transferir a responsabilidade do sofrimento humano para entidades metafísicas. É neste sentido que Marx escreve na *Crítica da filosofia do direito de Hegel*: “A religião é o suspiro da criatura oprimida, o ânimo de um mundo sem coração, assim como é o espírito de uma situação sem espírito. Ela é o ópio do povo” (MARX, 1980, p. 78). Em diversas manifestações religiosas (seja em religiões instituídas ou manifestações populares) o sofrimento humano é tido como mácula do pecado ou como resultado de ação de entidades fora do plano sensível.

A tradição protestante neopentecostal, por exemplo, em ascensão no Brasil, identifica o sofrimento com o mal ou como resultado da ação direta do “mundo espiritual”. Há uma recusa ativa onde, frequentemente, entidades malignas são responsabilizadas pelos malefícios causados ao supliciado. Esta recusa ativa constitui também uma forma anestésica potente para as consciências, porque transfere a responsabilidade da ação social do homem para uma entidade (Deus ou o diabo). Deste modo, a respectiva tradição transfere para um terceiro a responsabilidade do comprometimento social em combater ou, no mínimo, aliviar o sofrimento humano, bem como recusa-se a compreender o sofrimento como parte da mesma condição. Estar vivo implica, por exemplo, estar sujeito a doenças transmitidas por vírus e bactérias, mas isto não reduz o fato de que o sujeito socialmente engajado pode colaborar em pesquisas científicas para o avanço na busca de curas, tratamentos preventivos (vacinação) ou qualquer outra forma de eliminação do sofrimento.

De uma forma ou de outra, o religioso não se compromete socialmente. Sua consciência anestesiada pode responsabilizar a terceiros pelos sofrimentos (sejam eles existenciais, sociais ou físicos) ou simplesmente podem aceitar como culpa pelos pecados e caminho para o céu. O fenômeno religioso, assim como outros fenômenos sociais, se apropria da angústia humana e, por meio dela, procuram dominá-lo. A fenomenologia, ao realizar a *epoché*, levanta o véu que cobre as religiões como simples necessidade humana de conectar-se ao divino. A religião transcende esses limites: ela se constitui como potente anestésico social e que pode ser utilizada até mesmo para fins políticos. Não obstante a isso, vemos no Brasil a força política da “bancada evangélica”. Em suma, a anestesia das consciências se constitui como um verdadeiro híbrido de manipulações políticas, sociais, religiosas e midiáticas e devido a esta complexidade não trataremos nesta obra deste tema. Ele será desenrolado em uma próxima, devido a extensão e complexidade do tema.

Em uma palestra que realizei para profissionais da saúde na cidade de Mogi das Cruzes, foi possível constatar que eles reconheciam a existência do contato diário com o sofrimento. Mas, incrivelmente, este contato diário não gerava o questionamento, mas a negação submissa, como se o sofrimento do outro fosse algo indiferente. Esta recusa mecanicista é a neurose coletiva no ambiente de trabalho. Há um mundo imaginário em que eles vivem, formados por redes sociais, baladas, festas e outras formas de negação; e há o mundo real em que as pessoas vivem, sofrem e morrem. Esta experiência realizada demonstra o quão anestesiado se encontram as consciências.

A palestra que realizei em setembro de 2025 na cidade de Mogi das Cruzes, conforme acima mencionado e as evidências “anestésicas” que enumeramos demonstram o quanto o mercado e administração passam a governar o estatuto do real. Em outras palavras: é real apenas aquilo que é útil, administrável e convertível em dados. O estatuto da realidade é, assim, definido, não pelo critério do aparecimento do fenômeno, mas pela sua capacidade quantificável (lucro, prazer, dados e outros). O que é real contradizente passa a ganhar status de louco. O louco é louco justamente porque denuncia a desrazão presente nos homens. Então, ele é segregado. Transpondo isso para um exemplo prático: a ditadura do biotipo corporal ensina que a beleza consiste no corpo atlético que, como vimos, é belo porque é útil. Aquele, porém, que questiona este estatuto de beleza associada à utilidade é segregado: o feio, o antiquado, aquele do qual todos se afastam. Ele entra, então, na *Nau dos loucos*. Ele não é louco por uma patologia. Ele é louco porque questiona a moralidade vigente: ele se torna um “leproso social”. O mesmo ocorre com aquele que

questiona o estatuto de uma empresa, de um processo. Questionar é ser leproso. A subversão provocada pelo questionamento é própria da mentalidade filosófica e própria da condição humana. Afinal, não existiria ciência se alguém não questionasse o estatuto da ciência vigente.

Pois então, onde se encontra a delinquência do questionar? Se encontra justamente no fato de que rompe com o mundo imaginário criado. Neste mundo do irreal, que é gerido por grandes organizações, elites e classes dominantes, é conveniente que o real não seja apresentado. A questão pelo ser rompe exatamente com a ideia de que é necessário apenas a técnica sem o pensamento. Ora, nenhuma técnica prescinde do pensamento. Ao contrário. A técnica supõe o pensamento. Por isso, a fenomenologia, ao levantar o véu do mundo psicótico promove um retorno “às coisas mesmas”. O clássico jargão husserliano não é uma frase meramente de efeito, mas uma frase que resume a direção para a qual aponta a postura fenomenológica: o desvelamento do real, sem pré-conceitos, sem mundos imaginários, sem anestésias da consciência. É permitir que o fenômeno apareça tal como ele é.

DAS CRÍTICAS AO CRISTIANISMO

A crítica desenvolvida nesta obra em relação ao cristianismo exige, desde o início, uma delimitação conceitual rigorosa, sob pena de ser interpretada de modo equivocado. Não se trata aqui de uma crítica teológica, tampouco de uma rejeição do fenômeno religioso enquanto tal, nem ainda de uma imputação moral dirigida à experiência subjetiva da fé. O que se encontra em análise é um conjunto histórico de dispositivos disciplinares que, ao longo da formação do Ocidente, articulou-se com determinadas concepções antropológicas e práticas institucionais, produzindo efeitos duradouros na maneira como o corpo, a obediência e a normalidade foram compreendidos e administrados. Nesse sentido, o cristianismo não aparece como causa metafísica ou essência explicativa da disciplina moderna, mas como um momento histórico privilegiado em que certas formas de governo dos corpos e das condutas foram sistematizadas, legitimadas e interiorizadas. Trata-se, portanto, de uma abordagem genealógica e fenomenológica, que visa descrever modos de aparecimento do poder, e não julgar conteúdos de fé ou intenções espirituais. Convém insistir: o alvo da análise não é o cristianismo enquanto experiência existencial de transcendência, mas o cristianismo institucionalizado enquanto matriz disciplinar, isto é, enquanto forma histórica concreta que participou da organização social, pedagógica e

moral da Europa medieval e, por extensão, da modernidade ocidental. Ao mobilizar textos como a Regra de São Bento, esta obra não pretende reduzir o cristianismo a práticas de violência ou de repressão corporal. O que se busca evidenciar é que, muito antes da emergência do Estado moderno e das instituições seculares de controle, já se encontravam em operação mecanismos sistemáticos de normalização, nos quais a correção do comportamento, a vigilância da interioridade e a submissão do corpo à regra eram concebidas como condições para a salvação, a ordem e a pertença comunitária.

A fenomenologia desses dispositivos revela que a disciplina não se exercia apenas por meio da coerção física direta, mas, sobretudo, pela interiorização da norma, pela associação entre obediência e virtude, e pela transformação da divergência em desvio moral. Esse processo não deve ser compreendido como um desvio accidental do cristianismo, mas como um de seus modos históricos de institucionalização, particularmente em contextos monásticos, educativos e pastorais. Entretanto, seria um equívoco metodológico grave concluir daí que o cristianismo seja, em si mesmo, essencialmente disciplinar ou redutível a tais práticas. A história do cristianismo é marcada por tensões internas profundas, por correntes místicas, experiências contemplativas e movimentos de ruptura que frequentemente se colocaram em oposição às formas rígidas de normatização. Essas dimensões, contudo, não constituem o objeto desta investigação, cujo foco recai sobre os efeitos históricos da disciplina, e não sobre a totalidade do fenômeno cristão. Um dos pontos centrais que esta obra procura tornar visível é que a modernidade não representa uma ruptura radical com as formas disciplinares herdadas do cristianismo institucional, mas antes uma reconfiguração e intensificação dessas formas sob novos discursos de legitimidade. Aquilo que, em contextos religiosos, era justificado em nome da salvação da alma, passa a ser, na modernidade, legitimado em nome da produtividade, da eficiência, da saúde ou do desempenho. Nesse deslocamento, a transcendência não desaparece; ela é substituída por critérios imanentes que passam a exercer função normativa equivalente. O que antes se apresentava como pecado, agora se manifesta como inadequação; o que era desvio moral, converte-se em baixo desempenho; o que era heresia, torna-se improdutividade ou falha de engajamento. A estrutura permanece, ainda que o vocabulário se transforme.

Assim, a crítica ao cristianismo desenvolvida neste livro não tem por finalidade responsabilizá-lo isoladamente pelos mecanismos contemporâneos de normalização, mas evidenciar uma continuidade estrutural entre práticas disciplinares religiosas e dispositivos

seculares de gestão dos corpos e das condutas. O que se mostra é que a modernidade técnica herda, esvazia de transcendência e radicaliza funcionalmente formas de obediência já historicamente sedimentadas. Por fim, é essencial reafirmar o estatuto fenomenológico desta crítica. Descrever não é condenar; tornar visível não é imputar culpa. A fenomenologia, ao suspender juízos morais prévios, permite compreender como determinados modos de ser se constituem e se reproduzem, inclusive quando são vividos pelos próprios sujeitos como naturais, desejáveis ou inevitáveis. A crítica ao cristianismo, tal como aqui apresentada, insere-se nesse horizonte: ela visa mostrar como certos modos de governo dos corpos se tornaram possíveis, eficazes e duráveis, e como esses modos continuam a operar, sob outras formas, na contemporaneidade. Ao fazê-lo, a obra não nega a pluralidade das experiências religiosas, nem desqualifica a fé enquanto abertura ao sentido. Pelo contrário, ao distinguir cuidadosamente entre transcendência e disciplina, entre experiência espiritual e normalização institucional, busca-se preservar o espaço da liberdade existencial contra sua redução à regra, métrica ou desempenho.

Dessa forma, a crítica não se dirige ao cristianismo enquanto tal, mas a toda forma de organização simbólica, religiosa ou secular, que transforme a existência em objeto de adestramento e a obediência em virtude absoluta. O cristianismo aparece, nesse contexto, como um momento histórico exemplar, e não como bode expiatório conceitual. A intenção última da análise permanece fiel ao gesto fenomenológico que orienta toda a obra: reabrir a clareira onde o homem possa novamente experimentar-se como possibilidade, e não como função.

CAPÍTULO 5

A REABERTURA DO REAL: EPOCHÉ, RESISTÊNCIA E RECUPERAÇÃO DO MUNDO-DA-VIDA

Se, ao longo dos capítulos anteriores, procuramos descrever o processo pelo qual o corpo é administrado, o tempo é expropriado, a norma é interiorizada e, por fim, o próprio estatuto do real é capturado por sistemas de representação operacional, impõe-se agora uma questão decisiva: o que significa ainda pensar, existir e decidir em um mundo no qual a experiência vivida deixou de operar como critério de verdade? O problema que se apresenta neste ponto da investigação já não é apenas descritivo, mas ontológico em seu núcleo mais radical. Trata-se de compreender se, e em que condições, é possível reabrir o mundo-da-vida quando este foi progressivamente substituído por um mundo administrado.

O diagnóstico desenvolvido até aqui mostrou que a gestão contemporânea da existência não se limita à organização de processos externos. Ela atinge o modo como o mundo aparece à consciência, deslocando o sentido da experiência para sistemas abstratos de mensuração, avaliação e desempenho. Nesse contexto, o real não é negado de forma explícita, mas neutralizado; não é eliminado, mas tornado ineficaz enquanto critério de decisão. A consequência não é o colapso do sistema, mas sua hiperfuncionalidade. Tudo funciona, tudo é monitorado, tudo é otimizado, enquanto a experiência humana se empobrece silenciosamente. É esse paradoxo que define a neurose coletiva enquanto estrutura: uma ordem coerente que já não precisa confrontar-se com a vida que governa.

Diante desse cenário, seria um equívoco compreender este capítulo como uma tentativa de oferecer respostas práticas, modelos alternativos de gestão ou estratégias de resistência no sentido técnico ou político imediato. Tal expectativa reproduziria exatamente o gesto criticado ao longo da obra: a busca por soluções funcionais para um problema que é, antes de tudo, ontológico. O que está em jogo não é melhorar o funcionamento do sistema, mas interrogar os pressupostos que tornaram possível sua pretensão de substituir o real vivido por representações funcionais.

O movimento que se inicia neste capítulo não é o da reforma, mas o da suspensão. Em termos fenomenológicos, trata-se de colocar em operação a *epoché*, não como exercício acadêmico abstrato, mas como gesto crítico capaz de interromper a naturalização do mundo administrado. Suspender, aqui, não significa negar a técnica, a organização ou a

racionalidade instrumental. Significa suspender sua pretensão de esgotar o sentido do real e de apresentar-se como única via legítima de acesso ao mundo.

Ao longo da modernidade, a racionalidade técnica consolidou-se como forma dominante de inteligibilidade. Esse acesso ao mundo, entretanto, não é neutro: ele pressupõe um determinado conceito de humano, de corpo, de tempo e de valor. Quando tais pressupostos deixam de ser tematizados e passam a operar como evidências incontestáveis, o pensamento abdica de sua função crítica e se converte em instrumento de legitimação do existente. É precisamente essa abdicação que caracteriza a morte do pensamento descrita nos capítulos anteriores.

A epoché, nesse sentido, não é um gesto de fuga da realidade, mas um gesto de desalucinação. Ela permite tornar visível aquilo que o sistema se empenha em ocultar: o fato de que suas categorias não são o real, mas interpretações historicamente situadas, tornadas hegemônicas pela sua eficácia operacional. Ao suspender o automatismo das métricas, dos indicadores e dos discursos de neutralidade, abre-se a possibilidade de reencontrar o mundo não como estoque de recursos ou conjunto de dados, mas como campo de aparecimento da experiência.

Este capítulo não propõe, portanto, um retorno nostálgico a uma suposta pureza pré-técnica da existência, nem uma oposição simplista entre técnica e pensamento. Ao contrário, parte do reconhecimento de que toda técnica pressupõe pensamento e de que o problema contemporâneo não é o excesso de racionalidade, mas sua redução ao instrumental. Reabrir o real não significa abandonar a razão, mas inscrevê-la na responsabilidade diante daquilo que aparece e afeta.

Falar em resistência, nesse contexto, exige uma redefinição conceitual rigorosa. Não se trata de resistência heroica, individualista ou moralmente edificante, tampouco de oposição frontal a instituições específicas. A resistência que interessa a esta investigação é mais discreta e, por isso mesmo, mais radical: ela consiste na recusa de aceitar como evidente aquilo que se apresenta como inevitável. Trata-se de interromper o automatismo com que o mundo administrado se impõe à consciência.

Essa resistência não se manifesta necessariamente em grandes gestos, mas em fissuras mínimas no fluxo cotidiano da normalização. Questionar um indicador, estranhar uma decisão apresentada como “técnica”, recusar a redução do sofrimento a ruído estatístico ou patologia individual são formas de resistência ontológica. Elas não visam

substituir um sistema por outro, mas reintroduzir o real como aquilo que não se deixa inteiramente capturar por representações funcionais.

Nesse horizonte, a figura do “louco”, que atravessou esta obra desde a Nau dos Loucos até a contemporaneidade, reaparece sob uma nova luz. Não como personagem romântico ou mártir moral, mas como função existencial: aquele que, ao não se ajustar plenamente ao mundo administrado, devolve à comunidade a experiência da fissura, do limite e da finitude. A exclusão do dissenso não é um acidente social, mas um mecanismo estrutural de autopreservação do sistema. Reabrir o real implica, portanto, criar condições para que o dissenso não seja imediatamente patologizado, ridicularizado ou neutralizado.

O contrário da neurose coletiva não é, assim, a lucidez individual isolada, mas a possibilidade de um mundo compartilhado, no qual a experiência vivida possa novamente aparecer, ser narrada e reconhecida. Tal mundo não se constrói por decreto nem por planejamento técnico. Ele emerge da disposição de suportar o real sem anestesia, de reconhecer a angústia, o sofrimento e a finitude como dimensões constitutivas da existência, e não como falhas a serem corrigidas.

Ao retomar o gesto fenomenológico do retorno “às coisas mesmas”, este capítulo busca, portanto, não oferecer um caminho seguro, mas reabrir a clareira na qual o humano possa novamente experimentar-se como possibilidade, e não apenas como função. Se a gestão da irrerealidade representa a culminância lógica da administração moderna, a reabertura do real não é sua negação técnica, mas sua superação ontológica: a restituição do mundo-da-vida como horizonte último de sentido, responsabilidade e presença.

ÀS COISAS MESMAS

Até o presente momento, vimos como a administração científica, tendo por base o positivismo, tentou se estabelecer como ciência da vida humana no mundo administrativo. Com isso, ela criou uma perturbadora divisão na compreensão do homem, forçando-o a encarnar personagens para sobreviver às reviravoltas do mundo empresarial. Mas, estas personagens não são encarnadas apenas na dimensão do trabalho: há um personagem dentro da família, há personagem na universidade, há outro personagem nos templos religiosos. Enfim, a fragmentação do homem criou personagens que foram normalizados.

O fato de que a ciência é colocada pelos positivistas como único fundamento sólido da vida dos indivíduos e da vida associada, que é considerada garantia absoluta das sortes progressivas da humanidade, que o positivismo se pronuncia

a favor da divindade do fato [...]. Assim, por exemplo, o positivismo de Comte, diz Kolakowski, “contém uma construção de filosofia da história onicompreensiva que se consuma numa visão messiânica (REALE; ANTISERI, 2018, p. 127).

Entretanto, Husserl percebeu que houve um descolamento entre a lógica cientificista do século XIX e o real. Nem tudo era possível de ser explicado. Se por um lado, as ciências explicam parcialmente um fenômeno, por outro elas ignoravam uma outra faceta, tão importante quanto. Em resumo, a crise nas ciências europeias do século XIX deu origem à crise antropológica na qual vivemos. Afinal, nós compreendemos o mundo e a nós mesmos a partir do nosso mundo-da-vida:

As perplexidades em que se enreda a reflexão sobre a possibilidade de um conhecimento atinente às próprias coisas; como pode o conhecimento estar certo da sua consonância com as coisas que existem em si, de as “atingir”? Qual a preocupação das coisas em si pelos movimentos do nosso pensamento e pelas leis lógicas que os regem? (HUSSERL, 2019, p. 19).

A questão posta por Husserl é bastante interessante, porque nos coloca diante de um dilema: precisamos encontrar um estatuto para as ciências. Mas, e Administração? Ela é pode ser considerada uma ciência no âmbito das ciências exatas? Como eu escrevi, na minha primeira obra *Sentido e Presença*, embora a administração tenha disciplinas exatas, ela não pode ser considerada como uma ciência exata. A própria Economia, enquanto fator humano, não é exata. A Economia é reflexo de uma estrutura subjetiva e social humanas. Portanto, não se pode estabelecê-la como uma disciplina exata, mesmo que ela se utilize de juízos da matemática. De modo geral, é importante entender que estas ciências lidam com um âmbito psicofísico, isto é, com a realidade humana tal como se apresenta: os fenômenos. Aqui não se trata de criar aversão à ciência. Ao contrário, trata-se de afirmar sua limitação epistemológica:

Trata-se aqui de defender a tese de que os recursos explicativos das ciências naturais não capturam a especificidade das relações pessoais, ou seja, o fato de que elas não se guiam por nexos causais submetidos a leis físicas, e sim por motivos, finalidades, em suma, por categorias que exigem outro tipo de orientação do pensar para ser devidamente compreendidas. E esse outro tipo de orientação (intitulado personalismo) é aquela na qual se desenvolvem as ciências humanas (SACRINI, 2018, p. 183-184).

Assim, nas palavras de Husserl se define o conceito de mundo circundante, que será o solo sobre o qual deve se erigir toda uma administração possível:

Mundo circundante (*Umwelt*) é um conceito que tem seu lugar exclusivamente na esfera espiritual. Que nós vivemos em nosso respectivo mundo circundante, ao qual estão dirigidas todas as nossas preocupações e esforços, designa um fato que sucede puramente no plano espiritual. Nosso *circum-mundo* é uma forma espiritual (*ein geistiges Gebilde*) em nós e em nossa vida histórica. [...]. Assim pode-se afirmar, de maneira geral: é absurdo considerar a natureza do mundo circundante como algo por si alheio ao espírito e então querer fundamentar, em consequência, a ciência do espírito sobre a ciência da natureza e fazê-la, assim, pretensamente exata (HUSSERL, 2012, p. 65).

Este mundo circundante só é acessível por meio de uma consciência intencional. Este *Umwelt* a que Husserl se refere é construído pelo nosso fluxo de vida. Ele é a chave interpretativa da realidade, isto é, os óculos pelos quais lemos o mundo:

Tudo aquilo que vale para mim mesmo, vale também, como sei, para todos os outros seres humanos que encontro no mundo que me circunda. Ao ter experiência deles como seres humanos, eu os entendo e aceito como eus-sujeito, assim como eu sou um, e como referidos ao mundo natural que os circunda. Isso, porém, de tal modo que apreenda o mundo circundante deles e o meu como um só e mesmo mundo, que vem à consciência embora de maneira diversa para todos nós (HUSSERL, 2006, p. 76).

Contudo, ao desprezar este dado importante, o administrador cai na neurose a que nos referimos. Ele acredita no “real” que ele imaginou, interiorizou e rejeita afirmações contrárias, mesmo que pautadas pela razão. O “retorno às coisas mesmas” é o processo pelo qual todo ser humano deve passar para sair de seu estado de neurose e acessar o real tal como ele é. Nas *Meditações Cartesianas*, Husserl afirma:

De novo começamos, pois, cada um por si e em si com a decisão dos filósofos que começam radicalmente, em primeiro lugar deixando fora de jogo todas as crenças que até aqui nos valiam e, dentre elas, também todas as nossas ciências. Que a ideia guia de nossas meditações seja, tal como para Descartes, a de uma ciência a ser fundamentada em radical autenticidade e, em última instância, a de uma ciência universal (HUSSERL, 2019, p.37).

As *Meditações Cartesianas* são um conjunto de palestras dadas por Husserl na Universidade Sorbonne. O pai da fenomenologia inicia o seu discurso com a citação acima que contém uma importante referência: a filosofia envolve uma decisão e esta decisão implica em “colocar fora de jogo todas as nossas crenças”. O mundo psicótico do administrador e do administrado é um mundo de crenças. O meio pelo qual este mundo é destruído é a dúvida metódica. Mas, não se trata de um ceticismo absoluto, mas sim de uma decisão que coloca o pensador diante da realidade, não mais como um ser passivo, mas como operador, aberto a possibilidades e que se projeta no tempo. Este sujeito, não mais

se encontra na caverna mitológica de Platão. Ele não se contentou com as meras sombras. Ele avançou para o real. Para Ales Bello, o fio condutor filosófico é, efetivamente, a dúvida. Assim, escreve a filósofa:

Descartes e Husserl, e já antes deles Santo Agostinho, dão uma resposta a esta pergunta: existem potencialidades intrínsecas no ser humano que possibilitam libertar-se e o fio condutor é justamente a dúvida. Já no fundo da caverna pode nascer a dúvida [...]; dúvida que determina a colocação em crise da atitude natural, para Husserl (ALES BELLO, 2019, p. 22).

Portanto, a dúvida é o fio condutor que nos conduzirá à saída do estado psicótico para o real. Para isso, é necessário o processo da *epoché* fenomenológica. Nada mais é do que colocar entre parênteses todos os juízos pré-concebidos, pré-conceitos, enfim, o mundo imaginário criado para suportar a estrutura de dominação dos corpos:

Colocamos fora de ação a tese geral inerente à essência da orientação natural, colocamos entre parênteses tudo o que é por ela abrangido no aspecto ôntico: isto é, todo este mundo natural que está constantemente “para nós aí”, a “nosso dispor”, e que continuará sempre aí como efetividade para a consciência, mesmo quando nos aprouver colocá-la entre parênteses.

Se assim procedo, como é de minha plena liberdade, então eu não nego este mundo, como se eu fosse um sofista, não duvido da minha existência, como se fosse um cético, mas efetuo a *epoché* “fenomenológica”, que me impede totalmente de fazer qualquer juízo espaço-temporal (HUSSERL, 2006, p. 81).

Segundo o professor Castilho, em sua obra *Husserl e a via redutiva da pergunta-recorrente que parte da Lebenswelt*, a colocação entre parênteses não é o ponto de chegada de uma reflexão fenomenológica, mas seu ponto de partida. Ele é descritivo, desprovido de juízos e, por este motivo, permite que o administrador tenha uma visão mais clara do fenômeno.

Em resumo, a *epoché* possibilita o exame da correlação universal, mas ela não nos faculta nenhuma “interpretação”, “concepção sobre” ou “opinião sobre o mundo. Estas nos manteriam pregados ao solo do mundo já-dado, ao passo que ela nos põe sobre ele (*ich stehe über der Welt*) e o converte em fenômeno para mim (CASTILHO, 2015, p. 158 – 159).

Em resumo, o processo fenomenológico não é uma metodologia de gestão, não é um *framework*, nem ferramenta de coaching. Mas, o meio do desvelamento do ser. A fenomenologia permite trocar a pergunta do “como” pelo “por que”, dando novo estatuto antropológico para a compreensão humana. Aqui teremos o homem que se desvela com

todo seu estatuto existenciário, o *Dasein* que volta à vida e se permite como meras possibilidades. Do ponto de vista ético, o fenomenólogo abre-se para o outro e acolhe-o em sua singularidade. Ele não pretende mudá-lo. Ao contrário, aceita-o em sua individualidade. Isso ocorre porque a fenomenologia elimina a antiga oposição sujeito-objeto e percebe o outro na sua alteridade. Antecipando a ética fenomenológica, escreve Novalis:

Quanto mais nossos sentimentos se refinam, mais aptos se tornam à distinção dos indivíduos. O mais alto sentido seria a mais alta receptividade para natureza peculiar. A ele corresponderia o talento para afixação do indivíduo, cuja destreza e energia são relativas. Quando a vontade se exterioriza em referência a este sentido, nascem então as paixões a favor ou contra a individualidade: amor e ódio. A maestria no desempenho de seu próprio papel deve-se à orientação desse sentido em direção a si mesmo sob domínio da razão (NOVALIS, 2021, p. 62).

Com o revelar-se do simples fenômeno tal como ele é e o acolhimento em sua singularidade, dissipa-se o mundo de fantasias criado para apaziguar a angústia em relação à existência. Mas, qual a implicação prática disso? Podemos ser simplistas na resposta, mas quando o fenômeno é entendido como ele é (sem buscar compreender nada que o explique), isto é, em sua “já-datidade”, abre-se um enorme horizonte de possibilidades. Do ponto de vista administrativo, lidar com o real permite que a empresa seja humanizada (ou na linguagem de Novalis, galvanizada). Lidar com o real permite o compromisso legítimo com a sociedade, sem cair em ideologias politizadas, mas realmente comprometer-se com o bem comum. Lidar com o real permite conhecer-se como unidade carnal que se projeta no tempo, que altera o mundo à sua volta e, permite, sobretudo, uma consciência plena das limitações humanas.

UM MUNDO HISTORICIZADO

O desvelar dos sistemas de controle dos corpos deixou implícito um conceito bastante interessante. A unidade carnal na qual os fenômenos se revelam é histórica, como Heidegger bem descreveu em *Identidade e diferença*. Logo, o mundo-da-vida (*Lebenswelt*) nada mais é do que um mundo histórico. O *Dasein* tem sua estrutura essencial na história, onde se constrói, se projeta e até sua completa finitude, que é a morte.

Se assim o é, chegamos a uma guinada crucial na nossa crítica: a administração, a psicologia e a psicanálise frequentemente tentam objetivar facetas do homem com a pretensão de universalizar suas leis. Édipo e Hamlet tornam-se atores no grande teatro da

consciência. E a consciência é uma “caixinha” que funciona conforme as leis universais matemáticas que lhe são impostas. Evidentemente, a concepção do *homo machina* alimentado e mantido pelas ciências não se limita apenas ao plano gnosiológico, mas estende-se ao plano existencial. É expropriando e alienando o homem em todas as suas formas de atuar e vivenciar o mundo é que é possível obter uma verdadeira morte existencial, antes da morte biológica. A administração de empresa, tal como existe hoje, só é possível a partir de consciências mortas: uma consciência morta é manipulável, adestrável e, principalmente, passível de submetê-la à ética da utilidade. Aqui precisamos ressaltar um conceito extremamente importante: o cerne do irreal é a utilidade. Só tem estatuto de existência aquele que é útil. Isso, pode parecer em vários aspectos, totalizante e ousado. Contudo, pode-se facilmente demonstrá-lo do ponto de vista estético. Aqui, gostaria de rememorar a Oficina Fenomenológica ocorrida no dia 25 de outubro de 2025. Antes de analisarmos o relatório em si, gostaria citar o fato de que as Oficinas de Fenomenologia ocorreram no ano de 2025 como um projeto de extensão curricular, tendo os Termos de Consentimento Livre e Esclarecidos assinados e documentados por todos os participantes. Estas Oficinas foram coordenadas pelo autor deste humilde livro e são trabalhadas no primeiro volume de nossa arquitetônica filosófica. Abaixo, segue o relatório na íntegra:

RELATÓRIO DO DIA 25 DE OUTUBRO DE 2025

No dia 25 de outubro de 2025, às 10 horas da manhã, horário de Brasília, demos início ao quinto encontro das oficinas de fenomenologia. Há muitas ausências injustificadas e duas desistências formalizadas. O comportamento dos participantes começou a modificar ao serem levantadas questões cruciais sobre a fenomenologia. A fenomenologia heideggeriana ultrapassa a de Husserl na medida em que não é meramente descritiva da realidade, mas impõe um questionamento ontológico fundamental.

A partir de Husserl e Heidegger é possível vislumbrar uma existência autêntica perante uma existência inautêntica. Em “Ser e tempo”, Heidegger descreve como o indivíduo julga, age e pensa no impessoal. Essas questões, refinadas ainda pelo niilismo de Nietzsche, podem ter gerado certo incômodo. Embora pareça um suposto fracasso, a oficina tem atingido seu êxito que é o de despertar consciências críticas, sujeitos com habilidades de realizar uma *epoché* social e compreender o mundo, o outro e a si mesmo como possibilidade existencial.

Na última oficina, contando com apenas três participantes refletimos sobre a validade dos pressupostos estéticos e como a indústria cultural é um mecanismo de escala social do impessoal. O sujeito é esvaziado de si mesmo, obrigado e educado a “gostar” de determinados padrões estéticos desde a infância, criando um ciclo de exclusão e marginalização social. A dinâmica feita foi com experimento mental em que solicitamos para cada pessoa descrever o padrão de beleza de uma pessoa sem julgamentos. As descrições, embora fossem divergentes em certos pontos, a maioria foi coincidente, como a estrutura corporal: tipo físico, altura e comportamento esperado. Tal fato levou os participantes a perceberem que o padrão estético não é um valor real, mas heteronímico e que, por força da sociedade, foi julgado como verdadeiro.

A dinâmica demonstrou, portanto, que verdades são construídas e desconstruídas historicamente, representando um ponto de virada crucial no entendimento da fenomenologia: a práxis fenomenológica é a atitude de colocar-se diante da realidade, não como cético, mas como aquele que questiona a validade dos juízos construídos a respeito de um fenômeno. Não obstante a isso, do ponto de vista existencial, demonstrou que a inautenticidade da existência é a ferramenta que alimenta a indústria cultural, pois são necessários seres não pensantes para serem domesticados.

ANÁLISE DO RELATÓRIO

Antes de iniciarmos a análise do relatório, é importante esclarecermos que o relato acima é uma descrição fenomenológica situada, isto é, um acontecimento de mundo-da-vida no qual o fenômeno do corpo administrado se manifesta na experiência vivida dos participantes, ou seja, ele não pretende ser uma demonstração empírica do que aqui estamos refletindo, mas uma prova fenomenológica interna da tese ontológica dos estudos aqui empreendidos.

As oficinas atingiram pessoas de diferentes idades, que variam de 18 anos até 78 anos. Curiosamente o padrão estético possui elementos invariáveis, o que reflete de maneira incontestável a influência da dominação estética e cultural. A definição do que é belo e do que é feio é uma das formas de normatização daquilo que é útil e do que é inútil. Os vigias destes limites segregam, assim, aqueles que não se enquadram nas dentro parâmetros definidos. De igual modo procede as demais ciências ao normatizar o que é útil e o que é inútil; o que é “louco” e o que é “socialmente aceitável”. Extrapolando estes limites impostos implicam em uma denúncia de que há formas diversas de existência, que vão

além do padrão de utilidade e inutilidade. O louco, o pobre e a pessoa em situação de rua são incômodos porque sua existência “estoura a bolha” do mundo irreal e fantasioso no qual boa parte das pessoas estão submetidas por sua existência inautêntica. Kant, ao referir-se às implicações éticas desta postura, define o *egoísmo moral*. Esta postura não toma o ser humano com o fim de suas ações, mas como meio para alcançar um fim: o prazer daquele que o usa.

Finalmente, o egoísta moral é aquele que reduz todos os fins a si mesmo, que não vê utilidade senão naquilo que lhe serve, e também como eudemonista coloca simplesmente na utilidade e na própria felicidade, e não na representação do dever, o fundamento-de-determinação supremo de sua vontade. Pois como cada ser humano forma conceitos diferentes sobre aquilo que considera fazer parte da felicidade, é precisamente o egoísmo que leva a não ter pedra de toque alguma do genuíno conceito do dever, que, como tal, tem de ser inteiramente um princípio de validade universal. Todos os eudemonistas são, por isso, egoístas práticos (KANT, 2006, p. 29-30).

Esta ideia de *egoísmo moral* é importante para compreendermos que a dinâmica realizada na Oficina do dia 25 de outubro demonstrou que, mesmo após treinar o olhar fenomenológico dos participantes, eles ainda estavam submetidos a uma ética utilitarista. Esta foi a demonstração de como a utilidade permeia todos os aspectos da vida humana, incluindo a percepção estética do outro (lembrando que o corpo atlético é belo porque é útil).

Inegavelmente, as ciências deram suas contribuições para compreensão do homem, inclusive para a própria filosofia. Não obstante a isso, Freud ajudou-nos a compreender o conceito de neurose e como ele pode transcender a análise clínica para atingir um nível social. Mas, o passo em falso que estas disciplinas dão é frequentemente reduzir o homem a apenas um aspecto de sua existência. Basta observarmos o conceito “pesquisa de clima” utilizado em muitas organizações: o clima organizacional é mensurado por uma pesquisa de múltipla escolha em um determinado momento da existência do colaborador (que pode ser um momento bom ou não tão bom). O resultado dessa pesquisa é generalizado e pode conceder à empresa a certificação *Great Place To Work* (GPTW). Contudo, esta certificação realmente baseia-se no real? As pesquisas ignoram a multiplicidade construtivista da condição humana e reduz tudo a um dado, um recorte enviesado da realidade. O mesmo pode ser aplicado à ideia de delírio na psicanálise: o delírio é frequentemente reduzido ao pai, à mãe, ao falo etc. Mas, ao observarmos o fenômeno do delírio, constatamos que, na realidade, ele pode estar vinculado a qualquer aspecto da vida.

Nesta mesma obra demonstramos que existe uma neurose coletiva no mundo corporativo. Ora, esta neurose é um delírio: um desejo para que a realidade esteja conforme a vontade do administrador. Enquanto o administrador força uma realidade não existente, os colaboradores, de forma livre a acatam, constituindo assim o ciclo da ontologia da servidão voluntária.

Em resumo, a fenomenologia abre caminho para encarar um mundo real e uma realidade histórica, onde a moral, a cultura, a religião e os costumes são construídos. A loucura demonstra que a moral é construção histórica. Boccaccio, em *Decameron*, mostra que em tempos de crise, nem a moral nem a religião são capazes de conter a dissolução moral. Em 1785, um outro projeto filosófico e literário antecipou as críticas à hipocrisia da moral aristocrática: em *120 noites de Sodoma*, Donatien Alphonse François de Sade submete a moral a um processo de dissolução sistemática que não se limita à negação abstrata de valores, mas opera como um experimento filosófico encarnado. Sade expõe a moral como uma construção discursiva funcional ao poder, cuja pretensa universalidade se sustenta apenas enquanto consegue regular os corpos e conter o excesso do desejo. Ao deslocar a ação para um espaço fechado, imune à lei e à opinião pública, ele revela que a moral não possui fundamento ontológico próprio: uma vez suspensos seus mecanismos de coerção simbólica, ela se mostra incapaz de resistir à vontade dos mais fortes. O bem e o mal deixam de ser categorias transcendentais e passam a figurar como convenções frágeis, úteis à administração social, mas destituídas de necessidade natural.

Essa desconstrução, porém, não culmina em uma apologia ingênua da liberdade absoluta. Ao levar a negação da moral até o extremo, Sade expõe também seu vazio interno. Quando toda limitação é abolida, o desejo não se emancipa, mas se transforma em procedimento repetitivo, cálculo frio e saturação sem sentido. A moral cristã é desmontada, mas em seu lugar não emerge uma ética afirmativa, e sim um deserto normativo onde a violência se torna banal e o prazer perde densidade. Nesse ponto, a obra realiza um gesto filosófico paradoxal: ao destruir a moral como fundamento transcendental, ela revela, por contraste, a necessidade de algum limite simbólico para que o humano não se reduza à pura funcionalidade da força.

A REABERTURA DO SENTIDO - *WIEDERÖFFNUNG*

Em minha primeira obra, *Sentido e Presença*, realizamos um passo fundamental: nós demonstramos a fragilidade da Administração de empresas. Suas bases positivistas limitaram o alcance do seu conhecimento ao meramente mensurável, cobrando dos administradores e colaboradores um custo extremamente elevado: do ponto de vista humano, a Administração *mainstream* aprisionou o homem a um modo de existência a qual nomeamos de ontologia da servidão voluntária. Do ponto de vista pragmático, evidenciou-se pelos fracassos da administração: de um lado, empresas em um mundo imaginário. De outro, uma crise de saúde mental sem precedentes. A loucura denuncia a demência dos homens em seu mundo psicótico. *Sentido e Presença* não foi uma obra de “filosofia da administração”. Ao contrário, ela foi a obra fundante para a construção da *A Administração do Corpo*, porque o movimento que realizamos com nossa primeira reflexão não foi uma tentativa de fundar um sistema administrativo, mas o de tornar a Administração um problema filosófico autêntico.

Ao tornar a Administração um problema filosófico, inserimos-a na dinâmica ontológica da história, permitindo um desvelamento das suas bases construídas nas “areias das convenções sociais”. Esta segunda obra, no entanto, deu um passo a mais: realizamos uma radicalização ontológica e crítica existencial. Por este motivo, não explicamos novamente o método fenomenológico como crítica à administração. Nós o supomos. E nesta atividade reflexiva, o fenômeno da administração de empresas, que se desvelou como prática histórica, mostrou-se como uma forma impiedosa de administrar os corpos, expropriar o tempo e utilizar a angústia existencial – natural da condição humana – como campo de exploração. O cansaço derivado deste movimento não é um simples cansaço corporal, que uma noite de repouso pode curar. Trata-se de um cansaço existencial, porque a possibilidade de ser fechou-se. O homem não é mais um poder-ser, mas é um “já-não-ser-aí”. A morte existencial provocada pela dissolução do próprio *Dasein*, implica a existência inautêntica de Heidegger. O que resta, então, ao homem? Diante de sua existência morta, nada lhe resta, a não ser mergulhar nas correntezas mórbidas de uma sociedade que tenta de maneira incansável livrar-se do constante choque com o

irracionável. Depressão, drogas, Burnout, fanatismos: são muitas as formas pelas quais o pobre homem, desprovido de sua capacidade cognitiva, pode ser levado.

Este livro não se encerra porque o fenômeno que ele descreve não se encerrou. Tampouco poderia fazê-lo, pois aquilo que se tenta desvelar ao longo de seus cinco capítulos não constitui um problema técnico, histórico ou conjuntural, mas um modo de existência que se consolidou como evidência silenciosa na modernidade tardia. O corpo administrado, o tempo expropriado, o cansaço normalizado, a adesão voluntária à própria redução existencial e a dificuldade crescente de acesso ao mundo-da-vida não são disfunções do sistema contemporâneo, mas sua condição de possibilidade. O que aqui se descreveu não foi um desvio, mas a regra. Deste modo, o leitor deve estar se perguntando: “qual a aplicação prática desta crítica?”. Não é possível oferecer um caminho de reconciliação dentro do âmbito filosófico. Isso não é afirmar que a filosofia não serve para nada. Ao contrário, a aplicação desta crítica se constitui no movimento humano de colocar-se diante da realidade, não como o dono de uma verdade absoluta, mas como aquele que nada sabe. É próprio da fenomenologia o aproximar-se, mas nunca definir. O ato *de-finir* implica em colocar um fim ao ser. Ele deixa de ser-aí para tornar-se coisa e, por este motivo, manipulável e ausente de possibilidades. Por isso, *de-finir* algo é um *já-não-ser-aí*, ou seja, é uma morte existencial. Quando trazemos a administração de volta ao seu eixo histórico, ela se revela não como um encerramento de sentido, mas como um campo de abertura de possibilidades. Ao leitor cabe a árdua tarefa de se projetar em sua própria existência, consciente de que a existência autêntica exige, inevitavelmente, assumir o real tal como ele se mostra. Aqui cabe o papel principal da dúvida. Não a dúvida cética, mas a dúvida da suspensão dos juízos (*epoché*). A *epoché* não é apenas um método, mas uma mudança radical no modo de viver. O filósofo autêntico assume que não sabe, por meio de sua “*docta ignorantia*” - a exemplo do cardeal de Cusa - , não impõe a si mesmo aos fenômenos, mas permite que o fenômeno se desvele.

Assim, este singelo manuscrito pretende exatamente o contrário das estruturas de poder: em um mundo dominado por excesso de respostas prontas, condenado a “produzir verdades”, a fenomenologia é a postura autêntica daquele que devolve à existência sua estrutura: ser meras possibilidades. Ora, uma leitura fenomenológica permite compreender que a existência não consiste em uma essência pré-determinada, como pretendiam os antigos medievais, mas na liberdade da possibilidade. À primeira vista esta afirmação é incômoda e angustiante, mas não se pode fugir à condição humana. A clareira existencial

deve ser compreendida aqui como potencialidades: o homem que se abre ao real, se abre à criatividade, à inovação, à liberdade. O avanço da ciência só é possível em um ambiente onde o homem é acolhido como uma clareira existencial, não como uma essencialidade funcional que deve executar rigorosamente sempre as mesmas coisas. Esta obra é, em última instância, rebelde porque pretende reconciliar o homem que fabrica ao homem que questiona, pensa e cria.

Portanto, podemos afirmar que a *A Administração dos Corpos* não é uma grande arquitetônica filosófica, tampouco uma escola de filosofia, mas como um desvelamento: uma radicalização do movimento fenomenológico realizado em *Sentido e Presença*. Também não é um manual de administração de empresas, mas é o movimento que torna a Administração de empresas um problema filosófico, como já dissemos. Dito isso, é importante reforçar que a dinâmica da existência não se dá de maneira parcial (por meio de partes fragmentárias), como se o indivíduo fosse uma pessoa no trabalho, outra pessoa na universidade, outra pessoa em sua religião e outra pessoa em sua família. O modo de existência humana deve se dar em sua unidade carnal - o corpo - que, por sua vez, também fora expropriado do homem por meio de sua hiperexploração. Daqui se depreende todas as consequências citadas em *Sentido e Presença* e se materializa a morte existencial do homem. Tendo isso em mente, retomaremos os capítulos da obra a fim de finalizar a reflexão proposta neste manuscrito.

O primeiro capítulo mostrou que a história do corpo no Ocidente não pode ser lida como um processo linear de esclarecimento ou libertação. Ao contrário, ela revela uma sucessão de estratégias ontológicas pelas quais o corpo foi progressivamente afastado de sua condição originária de unidade carnal. Da concepção platônica do corpo como túmulo da alma à moral cristã da mortificação, passando pela mecanização cartesiana e pela objetificação científica, o corpo foi reiteradamente compreendido como algo a ser dominado, corrigido, disciplinado ou utilizado. A modernidade não rompeu com esse legado; apenas o refinou. O corpo deixou de ser negado em nome da alma para ser afirmado como recurso, plataforma e instrumento. Em ambos os casos, perdeu-se o corpo vivido. O que se alterou foi apenas a justificativa.

No segundo capítulo, ao deslocar a análise para a temporalidade, tornou-se evidente que a administração do corpo não poderia se efetivar sem a captura do tempo. O tempo vivido, enquanto estrutura existencial do ser-homem, foi reduzido a cronograma, prazo e métrica. Essa redução não se impôs como violência explícita, mas como racionalidade

autoevidente. Vive-se sob a urgência constante de responder, entregar, produzir e antecipar, sem que isso seja percebido como perda. O tempo já não abre o futuro; ele o antecipa de forma compulsória. A projeção existencial cede lugar à previsão funcional. O sujeito não se adianta a si mesmo; ele se ajusta ao que dele se espera.

O terceiro capítulo aprofundou esse diagnóstico ao mostrar que o cansaço contemporâneo não é um efeito colateral indesejado, mas uma consequência estrutural desse modo de organização da existência. O cansaço não aparece como interrupção, mas como estado basal. Ele não provoca ruptura, mas adaptação. Em vez de conduzir à recusa, conduz à autogestão da exaustão. O sujeito aprende a administrar seu próprio esgotamento como mais uma tarefa. A medicalização, a psicologização e a individualização do cansaço funcionam como dispositivos de neutralização crítica: aquilo que poderia denunciar uma violência estrutural é reinterpretado como falha pessoal, falta de equilíbrio ou problema de resiliência. O cansaço deixa de ser um sinal e passa a ser um dado.

No quarto capítulo, tornou-se incontornável reconhecer que esse modo de existência só se sustenta porque é desejado. A ontologia da servidão voluntária mostrou que a dominação contemporânea não opera prioritariamente pela coerção, mas pela adesão subjetiva. Aprende-se desde cedo a identificar valor com utilidade, reconhecimento com desempenho e pertencimento com conformidade. A educação, a moral, a estética e o discurso meritocrático funcionam como dispositivos de interiorização dessa lógica. Questionar deixa de ser exercício do pensamento e passa a ser risco social. A liberdade, quando ainda é evocada, aparece sob a forma paradoxal de escolha entre alternativas previamente delimitadas. Não se escolhe o mundo; escolhe-se apenas como adaptar-se a ele.

O quinto capítulo, ao introduzir a *epoché* como gesto de resistência e a recuperação do mundo-da-vida como possibilidade, não rompe com esse diagnóstico, tampouco o suaviza. Ao contrário, ele explicita o quanto essa possibilidade é frágil, instável e permanentemente ameaçada. A *epoché* não suspende o mundo administrado para substituí-lo por outro melhor; ela apenas interrompe sua evidência. Trata-se de um gesto negativo, que não garante resultados, permanência ou eficácia. Recuperar o mundo-da-vida não significa retornar a um estado pré-técnico nem rejeitar a técnica, mas recusar sua pretensão de totalidade. Trata-se de negar que o real se esgote naquilo que pode ser calculado, mensurado e explorado. Este posfácio não tem a função de reconciliar o leitor com o percurso apresentado. Sua função é insistir no desconforto. A descrição fenomenológica

realizada ao longo do livro não autoriza qualquer forma de otimismo ingênuo. O mundo administrado não se dissolve por esclarecimento conceitual, nem a servidão voluntária se desfaz pela simples tomada de consciência. A crença de que compreender já seria resistir é, ela própria, um dos efeitos da racionalidade que se pretende criticar. O pensamento, quando capturado como ferramenta de desempenho intelectual, perde sua força negativa e torna-se funcional.

Ao final destes cinco humildes capítulos, o que podemos inferir? Não se pode estabelecer uma crítica diretamente à Administração, mas devemos entendê-la como parte de um contexto geral. E que contexto é este? É o contexto no qual os corpos são produzidos desde a infância, domados, adestrados e classificados pela família e pelo sistema escolar. Neste momento crucial, o indivíduo deixa de ser ele mesmo para dissolver-se no todo. A religião, a medicina, a psiquiatria, a psicologia e a psicopatologia são os vigias destes limites do *corpus sociale*. Aquele que ultrapassa os limites, assim como os antigos leprosos medievais, são arrastados para fora: ele é o herege, o louco, o insano. A estética também cumpre seu papel em educar na Indústria Cultural e vigiar. Não temos mais abades aplicando varadas quando se comete um erro, mas um vigia da consciência: ele nos aflige de todas as formas quando “comemos algo calórico”, faltamos à academia, quando não fazemos hora extra para garantir a entrega de projetos. O vigia interior, o pequeno abade, que foi inculcado em nossa consciência desde tenra infância é pior dos carrascos. Ele domina uma mente entorpecida e não permite a faculdade de julgar.

É neste instante que podemos perceber algo bastante importante na nossa crítica fenomenológica: a desrazão, o anti-estético, a pessoa em situação de rua, o doente ou trabalhador que concilia o pensar e o agir de maneira crítica incomodam não somente porque fogem aos mecanismos de segregação e denunciam a demência da sociedade. Mas, porque eles anunciam uma possibilidade de existência à qual todos os humanos estão sujeitos. Aqui a moralidade da sociedade se dissolve. É evidente, por exemplo, o motivo pelo qual alguns temas tornam-se “tabus”. O tabu só é tabu porque é uma possibilidade de existência: a existência, enquanto mera possibilidade, não se encerra em mundo fantasiado com promessas de enriquecimento rápido por meio de trabalho assíduo. Mas, ela se expande também à pobreza, à doença, à loucura, ao sofrimento em todas as suas formas e, em última instância, à morte. Assim, segregar as pessoas que vivem nestas condições implica, portanto, em uma forma de esconder-se do real e não admitir as demais possibilidades de existência. Obviamente podemos inferir uma consequência ética e uma

consequência ontológica: as pessoas que vivem fora dos limites aceitáveis da sociedade perdem o seu estatuto de existência - como demonstramos durante a obra com o ocorrido entre as prefeituras de Mogi das Cruzes e Bertiooga - de modo que, “desontologizá-las” é admitir que elas não existem enquanto pessoas, mas como bem dito na matéria do G1, como coisas. Logicamente, caímos em um problema ético: se estas pessoas perdem o direito à existência, o que pode-se ser feito com elas? Absolutamente tudo. Essa mesma condição pode ser vista nos ambientes corporativos: o humano é reduzido a um veículo, um meio para atingir lucros. Sua saúde, seu bem-estar e todas as dimensões de sua vida são ignoradas. Com ele tudo pode ser feito e, quando não serve mais, é substituído. Esta é a ética do descartável.

Podemos ainda citar um risco adicional e, talvez, o pior deles: a disponibilidade de uma mente entorpecida para sistemas totalitários. O nazismo não chegou ao poder por meio da imposição violenta, mas por meio de consciências entorpecidas. Se a propaganda do século passado tinha um poder violentíssimo de dominação e convencimento, as mídias digitais amplificam este mesmo poder de forma exponencial. A desinformação, a veiculação de notícias falsas e modismos demonstram claramente que o poder comunicacional das mídias digitais é bem maior do que a mídia de massa. É preciso, pois, compreender que esta obra se circunscreve em um ambiente extremamente complexo e não pode ser compreendida como manual de instruções, mas como crítica, isto é, como uma grande *epoché* da realidade dada. E por que se faz necessário suspender os juízos e colocar entre parênteses as nossas crenças e valores? Porque o mundo-da-vida foi encoberto pelo desatino. A demência em insistir em um mundo imaginário provocou uma neurose coletiva: é a completa ruptura entre o mundo real e o mundo desejado. O mundo desejado pode ser metrificado, é experienciado como uma gestão do irreal. Não obstante a isso, as organizações constroem-se sobre o irreal. O que são gráficos e dashboards para mensurar satisfação de uma pessoa, seja ela cliente ou funcionário?

A Terapia Cognitiva Comportamental desenvolve seus métodos terapêuticos sobre o irreal. O que é a proposta de Beck senão o Cálculo Felicífico de Bentham, mas com uma estrutura mais bem elaborada? Reduzir o homem ao mensurável, ao dado: eis o erro de método e objeto iniciado com o Renascimento e aprofundado no século XXI. O mundo-da-vida não pode ser simplesmente suprimido por um mero cálculo. Cálculos são extremamente importantes, mas não podem explicar a dimensão subjetiva do homem. É

preciso avançar mais na compreensão antropológica. Quando tudo se reduz ao mensurável, aquilo que não entra na equação é facilmente desprezado como improdutivo.

Se algo pode ser afirmado ao final deste percurso, é apenas que a administração total da existência não elimina a dimensão do possível, mas a encobre. O mundo-da-vida não desapareceu; ele foi recoberto por camadas sucessivas de interpretação utilitária. A reabertura do real não é um evento extraordinário, nem um programa político, nem um projeto pedagógico plenamente realizável. Ela ocorre de modo descontínuo, precário e sempre ameaçado de recaptura. Exige mais do que intenção: exige a disposição de não se adaptar plenamente, de sustentar a negatividade e de suportar a ausência de garantias. Este livro não oferece saídas. Ele não promete emancipação, nem assegura a recuperação plena da experiência vivida. O que ele faz, de maneira deliberadamente crítica, é recusar a naturalização do mundo administrado e insistir que aquilo que se apresenta como inevitável é, na verdade, historicamente e ontologicamente situado. Enquanto houver corpo vivido, temporalidade não inteiramente expropriada e capacidade de suspensão, o real não estará completamente fechado. Mas essa abertura não é um dado; é uma tarefa sempre instável, sempre inacabada, sempre exposta ao fracasso.

Encerrar este livro com qualquer forma de reconciliação seria traí-lo. O que se pode oferecer ao leitor é apenas a manutenção da pergunta e a recusa do alívio. Permanecer nessa tensão talvez seja a única forma de não capitular inteiramente à lógica da administração total. E isso, longe de ser uma promessa, é apenas uma possibilidade ainda aberta. A própria fenomenologia, longe de ser um sistema fechado que oferece soluções prontas, é a adoção de uma postura: a postura originária filosófica que levou a olhar para o mundo, para si mesmo e para o outro e perguntar-se não “como”, mas “por que”. Perguntar-se “por que” implica, obviamente, na recusa em reduzir a si mesmo a outrem a processos, mas leva a aceitação de si mesmo e de outrem na sua singularidade. A filosofia permite compreender a angústia, não como condição patológica, mas como condição humana. Se estamos vivos, se *Dasein* vive, ele é incompleto. Da sua incompletude nasce a beleza da angústia existencial. O que seria de nós sem a angústia? A vida não é apenas a tensão entre a angústia de desejar e o tédio de possuir, mas é vontade de potência que se projeta no tempo e procura sempre expandir-se.

Se é verdade que a dignidade do filósofo repousa na coerência entre o que ensina e como vive, o autor desta obra não deseja experienciar uma vida, senão angustiante. Somente a angústia do existir é capaz de abrir e sensibilizar a humanidade à singularidade do

outro. O projeto de Novalis, ao propor o conceito de *simpraxis*, repousa exatamente na experiência poética da vida real que se desvela, não como um conto de fadas ou mundo imaginário dos números forçados, mas como a realidade que grita. Aqui está o comprometimento do filósofo: ele não somente identifica a lacuna existencial, mas deleita-se em acordar os demais para que a contemplem. Em última instância, toda a finalidade do conhecimento, da ciência (seja ela qual for) e da filosofia devem ter um único fim: o ser humano.

Todos os progressos na civilização, pelos quais o homem se educa, têm como fim que os conhecimentos e habilidades adquiridos sirvam para o uso do mundo, mas no mundo o objeto mais importante ao qual o homem pode aplicá-los é o ser humano, porque ele é seu próprio fim último. — Conhecer, pois, o ser humano segundo sua espécie, como ser terreno dotado de razão, merece particularmente ser chamado de conhecimento do mundo, ainda que só constitua uma parte das criaturas terrenas (KANT, 2006, p. 21).

Quando esta finalidade se perde, o sentido da ação também se perde. Ora, podemos, por fim, elucidar que a administração de empresas, bem como as demais atividades humanas, para retomarem seu horizonte originário, precisam, necessariamente, retomar sua finalidade principal. Com isso, encerramos nossa obra, não com soluções prontas, afinal nunca foi nossa pretensão. Mas, reafirmando a vocação humana e sua dignidade com apontando com os seguintes dizeres de Kant:

Que o ser humano possa ter o *eu* em sua representação, eleva-o infinitamente acima de todos os demais seres que vivem na terra. É por isso que ele é uma *pessoa*, e uma e mesma pessoa em virtude da unidade da consciência em todas as modificações que lhe possam suceder, ou seja, ele é, por sua posição e dignidade, um ser totalmente distinto das *coisas*, tais como os animais irracionais, aos quais se pode mandar à vontade, porque sempre tem o eu no pensamento, mesmo quando ainda não possa expressá-lo, assim como todas as línguas têm de pensá-lo quando falam na primeira pessoa, ainda que não exprimam esse eu por meio de uma palavra especial. Pois essa faculdade (a saber, a de pensar) é o *entendimento* (KANT, 2006, p. 21).

Guilherme Alberti de Souza

REFERÊNCIAS

AGOSTINHO DE HIPONA. *Confissões*. Nova Hamburgo: Logos, 2025.

ALBERTI, Guilherme. *Sentido e presença: uma fenomenologia da gestão contemporânea*. Três Rios: iVentura, 2025.

ALBERTI, Leon Battista. *Da arte de construir: tratado de arquitetura e urbanismo*. Tradução de Sergio Romanelli. São Paulo: Hedra, 2012.

ALBERTI, Leon Battista. *Da pintura*. Tradução de Antonio da Silveira Mendonça. 4. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2014.

ALES BELLO, Angela. *O sentido das coisas: por um realismo fenomenológico*. São Paulo: Paulus, 2019.

ARENDT, Hannah. *A condição humana*. 11. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.

ARENDT, Hannah. *Eichmann em Jerusalém: um relato sobre a banalidade do mal*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

ARENDT, Hannah. *Origens do totalitarismo: antissemitismo, imperialismo, totalitarismo*. Tradução de Roberto Raposo. São Paulo: Companhia das Letras, 2012.

BECK, Aaron T. *Cognitive therapy and the emotional disorders*. New York: International Universities Press, 1976.

BECK, Aaron T.; RUSH, A. John; SHAW, Brian F.; EMERY, Gary. *Cognitive therapy of depression*. New York: Guilford Press, 1979.

BENTO DE NURSIA. *Regra do Glorioso Patriarca São Bento*. Disponível em: <<https://www.asg.org.br/images/saoBento/RegraSB.pdf>>. Acesso em: 27 dez. 2025.

BOCCACCIO, Giovanni. *Decameron*. Tradução de Torrieri Guimarães. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

BOURDIEU, Pierre. *Coisas ditas*. São Paulo: Brasiliense, 2004.

CAMUS, Albert. *O mito de Sísifo*. São Paulo: Editora Record, 2025.

CASTILHO, Fausto. *Husserl e a via reductiva da pergunta-recorrente que parte da Lebenswelt*. Campinas: Editora da Unicamp, 2015.

FOUCAULT, Michel. *História da loucura*. São Paulo: Autêntica, 2022.

FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2021.

- FOUCAULT, Michel. *Subjetividade e verdade*. São Paulo: Martins Fontes, 2016.
- FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis: Vozes, 2014.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970.
- FREUD, Sigmund. *Neurose, psicose e perversão*. Belo Horizonte: Autêntica, 2024.
- FREUD, Sigmund. *O mal-estar na cultura e outros escritos*. Belo Horizonte: Autêntica, 2024.
- HEIDEGGER, Martin. *A origem da obra de arte*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- HEIDEGGER, Martin. *A questão da técnica*. São Paulo: Paulus, 2020.
- HEIDEGGER, Martin. *A questão da técnica e outros ensaios*. Petrópolis: Vozes, 2015.
- HEIDEGGER, Martin. *Identidade e diferença*. Petrópolis: Vozes, 2018.
- HEIDEGGER, Martin. *Seminários de Zollikon*. Petrópolis: Vozes, 2001.
- HEIDEGGER, Martin. *Ser e tempo*. Campinas: Editora da Unicamp, 2012.
- HEIDEGGER, Martin. *Ser e tempo*. Petrópolis: Vozes, 2024.
- HUSSERL, Edmund. *A crise da humanidade europeia e a filosofia*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2012.
- HUSSERL, Edmund. *A ideia da fenomenologia*. Lisboa: Edições 70, 2019.
- HUSSERL, Edmund. *Ideias para uma fenomenologia pura e para uma filosofia fenomenológica*. Aparecida: Ideias & Letras, 2006.
- HUSSERL, Edmund. *Meditações cartesianas: uma introdução à fenomenologia*. São Paulo: Edipro, 2019.
- KANT, Immanuel. *Antropologia de um ponto de vista pragmático*. São Paulo: Iluminuras, 2006.
- KANT, Immanuel. *Textos seletos*. Petrópolis: Vozes, 1985.
- KANT, Immanuel. *Crítica da Razão Pura*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2001.
- KIERKEGAARD, Søren A. *O conceito de angústia*. Petrópolis: Vozes, 2015.
- LA BOÉTIE, Étienne de. *Discurso sobre a servidão voluntária*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006.
- MARX, Karl. *O Capital*. v. 2. 3. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988. (Os economistas).

MARX, Karl. *Crítica da filosofia do direito de Hegel*: introdução. In: MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. Obras escolhidas. v. 1. São Paulo: Alfa-Omega, 1980.

MONDIN, Battista. *O homem, quem é ele?: Elementos da antropologia filosófica*. São Paulo: Paulus, 2012.

NIETZSCHE, Friedrich. *A Genealogia da Moral*. Tradução de Mario Ferreira dos Santos. São Paulo: Paulus, 2012.

NIETZSCHE, Friedrich. *O anticristo*. Tradução de Paulo César de Souza. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

NIETZSCHE, Friedrich. *O nascimento da tragédia ou helenismo e pessimismo*. 2. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

NIETZSCHE, Friedrich. *O crepúsculo dos ídolos*. In: _____. *Os pensadores: Nietzsche*. São Paulo: Abril Cultural, 1974.

NIETZSCHE, Friedrich. *Sobre a verdade e a mentira no sentido extramoral*. In: _____. *Os pensadores: Nietzsche*. São Paulo: Abril Cultural, 1974.

NOVALIS. *Pólen: fragmentos, diálogos e monólogos*. Tradução de Rubens Rodrigues Torres Filho. São Paulo: Iluminuras, 2021.

PAPA FRANCISCO. *Exortação apostólica Evangelii gaudium*. Disponível em: <https://www.vatican.va/content/dam/francesco/pdf/apost_exhortations/documents/papa-francesco_esortazione-ap_20131124_evangelii-gaudium_po.pdf>. Acesso em: 27 dez. 2025.

PLATÃO. *A república*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2011.

PLATÃO. *Crátilo*. Tradução de Maria Helena da Rocha Pereira. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2001.

REALE, Giovanni; ANTISERI, Dario. *História da filosofia: idade contemporânea*. São Paulo: Paulus, 2017. v. 2.

RODRIGUES, Larissa. *Prefeito denuncia que pessoas em situação de rua são deixadas em Mogi das Cruzes por carro da Prefeitura de Bertioga*. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/mogi-das-cruzes-suzano/noticia/2024/06/03/prefeito-denuncia-que-pessoas-em-situacao-de-rua-sao-deixadas-em-mogi-das-cruzes-por-carro-da-prefeitura-de-bertioga-video.ghml>>. Acesso em: 27 dez. 2025.

SACRINI, Marcus. *A cientificidade na fenomenologia de Husserl*. São Paulo: Edições Loyola, 2018.

SADE, Marquês de. *Os 120 dias de Sodoma ou a escola da libertinagem*. Tradução de Alain François. São Paulo: Iluminuras, 2006.

SARTRE, Jean-Paul. *O ser e o nada: ensaio de ontologia fenomenológica*. 24. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

VAZ, Henrique de Lima. *Antropologia filosófica*. v. 1. 6. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2011.

VEJA SÃO PAULO. *Dia do Solteiro: número de pessoas “avulsas” já supera o de casadas*. Disponível em: <<https://vejasp.abril.com.br/cidades/dia-do-solteiro-numero-de-pessoas-avulsas-ja-supera-o-de-casadas/>>. Acesso em: 27 dez. 2025.

REALIZAÇÃO:



ACESSE NOSSO CATÁLOGO!



WWW.SEVENPUBLI.COM

CONECTANDO O **PESQUISADOR** E A **CIÊNCIA** EM UM SÓ CLIQUE.