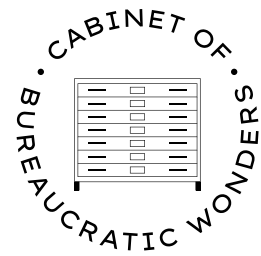




CABINET OF BUREAUCRATIC WONDERS



Brasília
New York City
Melbourne

Enap, 2023

**BRAZILIAN NATIONAL
SCHOOL OF PUBLIC
ADMINISTRATION - ENAP**

PRESIDENT
Diogo Godinho Ramos Costa

EXECUTIVE DIRECTOR
Rebeca Loureiro de Brito

**DIRECTOR OF ADVANCED
STUDIES**
Flávia de Holanda Schmidt

**DIRECTOR OF EXECUTIVE
EDUCATION**
Rodrigo Torres

**DIRECTOR OF PROFESSIONAL
DEVELOPMENT**
Paulo Marques

**DIRECTOR OF INTERNAL
MANAGEMENT**
Alana Regina Biagi Silva Lisboa

DIRECTOR OF INNOVATION
Camila de Castro Barbosa Medeiros

**COORDINATOR OF
INNOVATION**
Marizaura Reis de Souza Camões

**CABINET OF
BUREAUCRATIC
WONDERS - CBW**

PRESIDENT
Lapel Pin

CHIEF OF STAFF
Coaf Hanger

COMPTRROLLER
Stamp

DEPUTY SECRETARY
Telephone

ADMINISTRATOR
Communal Fridge

TREASURER
Paperwork

CHIEF CURATOR
Isabella Brandalise

CHIEF PAPER ENGINEER
Judy Park Lee

CHIEF ARCHIVIST
Lucas Vaqueiro

PROJECT TEAM
Isabella Brandalise
Judy Park Lee
Lucas Vaqueiro

INSTITUTIONAL PARTNERS
Comitê Estética da Burocracia
(@esteticadaburocracia)
Public Sector Office
(@publicsectoroffice)

**COPYEDITING AND
PROOFREADING**
Gabriela Ripper Naigeborin

(CC BY-NC 4.0) 2023

All images of U.S. artifacts
are contributions by
@publicsectoroffice.

The typefaces utilized were
Saira, designed by Héctor Gatti
and Omnibus Type team, and
Lexend Giga, by Bonnie Shaver-
Troup, Thomas Jockin, Santiago
Orozco, Héctor Gómez and
Superunion team.

Catalogued by Graciliano Ramos Library team at Enap

B8174g Brandalise, Isabella.
Gabinete de Curiosidades Burocráticas = Cabinet of Bureaucratic
Wonders / Isabella Brandalise, Judy Park Lee, Lucas Vaqueiro. -
Brasília ; Nova York ; Melbourne: Enap, 2023.
72 p. : il. Includes bibliography
ISBN: 978-65-87791-57-9
1. Culture and Institutions. 2. Material Culture. 3. Material Culture
- Public Administration. 4. Burocracy. 5. Cultural Anthropology -
Design. I. Brandalise, Isabella. II. Lee, Judy Park. III. Vaqueiro,
Lucas. IV. Title. V. Cabinet of Bureaucratic Wonders.

CDD 306

Librarian: Elda Campos Bezerra - CRB1/1425

This publication was developed
with the support of the visiting
researchers fellowship program
at Enap in 2022.

The CBW is part of a master's project in
Transdisciplinary Design at Parsons School
of Design and of a PhD research project at
the School of Design at RMIT University.

ARCHIVE REQUEST FORM

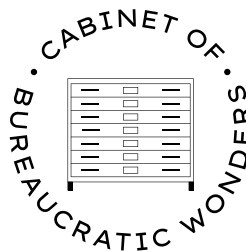
Check the items from
each folder below
to gain access to
their corresponding
archive.

folders	files
EMPLOYEE RECORDS p.10	<input type="checkbox"/> #001 NOTEBOOK, p.12 <input type="checkbox"/> #002 ID BADGE, p.13 <input type="checkbox"/> #003 CUBICLE, p.14 <input type="checkbox"/> #004 VISITORS PASS, p.15
INTERNAL CORRECTIONS p.16	<input type="checkbox"/> #005 BULLETIN BOARD, p.18 <input type="checkbox"/> #006 PAPERWORK, p.19 <input type="checkbox"/> #007 TELEPHONE, p.20 <input type="checkbox"/> #008 STAMP, p.21
ORDINARY ADMINISTRATIVE ACTS p.22	<input type="checkbox"/> #009 AD-HOC SIGNAGE, p.24 <input type="checkbox"/> #010 PRINTER, p.25 <input type="checkbox"/> #011 COMMUNAL FRIDGE, p.26 <input type="checkbox"/> #012 OFFICE PLANT, p.27
	<input type="checkbox"/> MEMORANDUM OF CURATORIAL UNDERSTANDING, p.28

required fields

FIRST NAME	M.I.	LAST NAME
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
DATE	SIGNATURE	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	

The Cabinet of Bureaucratic Wonders (CBW) is a collection of artifacts found in public sector facilities. As any noteworthy archive, the CBW uses categories not only to provide wayfinding for our collection, but to analyze, make comparisons, and find similarities across objects. We have organized our records into three categories as a way to understand their peculiarities, but also to see how they perform duties, carry symbolic values and express power relations in large bureaucratic systems.



*O arquivo brasileiro
de artefatos pode ser
consultado a partir da
página 42.*

BUREAUCRACY [NOUN]

From the French *bureaucratie*, a combination of *bureau* (desk) and *-cratie* (from the Greek *kratos*, political power or rule). Bureaucracy translates as the *power of the desk*.

Wonders tend to cluster at the margins rather than at the center of the known world, and they constitute a distinct ontological category, the preternatural, suspended between the mundane and the miraculous.

LORRAINE DASTON

The room is arranged, naturally enough, according to a hierarchy, but since, as one would expect, it is harmonious from that point of view, it is also harmonious from the geometrical point of view, which just goes to show that there is no insurmountable contradiction between aesthetics and authority.

JOSÉ SARAMAGO

We might even say that as soon as an object appears in a narrative, it becomes charged with a special force, becomes like the pole in a magnetic field or a node in an invisible network of relations [...] We might even say that any object in a narrative is a magic object.

ITALO CALVINO

EMPLOYEE RECORDS

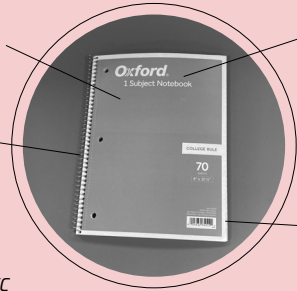
- Pink folders include artifacts that transform or reinforce individuals' identities, statuses, positions, and hierarchies within the public sector. The main wonders enacted by the artifacts in this category are *identity*, *continuity*, and *surveillance*.

NOTEBOOK

EMPLOYEE RECORDS
ARTIFACT #001 | US

Portable size for carrying around to meetings

Popular variations include a legal pad, spiral-bound notebook, or Moleskine



Nondescript cover, usually unbranded and unofficial

Internal pages organized according to owner's personal note-taking system

Item found at the NYC Department of Housing Preservation & Development.

DUTIES

- Itemize daily tasks
- Log key points and action items
- Accompany public servants where they go
- Recall what was said or agreed upon
- Capture fragmentary thoughts and reminders

RELATIONSHIPS

Early career public servants, pen, computer, phone, calendar, Power-Point presentations

WONDERS IDENTIFIED

Documentation, corroboration, task management, companionship, continuity, memory

ID BADGE

EMPLOYEE RECORDS
ARTIFACT #002 | US

Low-resolution headshot on a neutral background

Facsimile of employee's signature



Plastic card with perforation for attaching to a lanyard or belt clip

Agency seal and/or logo, along with worker status designation ("employee")

Item found at the NYC Department of Housing Preservation & Development.

DUTIES

- Activate turnstiles
- Be self-explanatory
- Identify bearer as a public servant
- Grant differentiated access to restricted spaces
- Feature a low-quality photo

RELATIONSHIPS

Public servants of all levels, security guards, turnstile, citizens, lanyard, belt clip

WONDERS IDENTIFIED

Identity, security, legitimacy, public responsibility, management

CUBICLE

EMPLOYEE RECORDS
ARTIFACT #003 | US

Delimited space to host a single public servant

Supports a desktop PC, keyboard, mouse, and telephone



Often L-shaped, modular, and adjoined to other cubicles

Grey or taupe fabric panels offering blank canvas for individual expression

Item found at the NYC Department of Housing Preservation & Development.

DUTIES

- Delineate a public-private space for each worker
- Keep public servants visible
- Give the impression of collaboration
- Allow self-expression and customization
- Enable eavesdropping

RELATIONSHIPS

Neighboring co-workers, supervisors, chair, desktop PC, conference room, office plant, framed photos

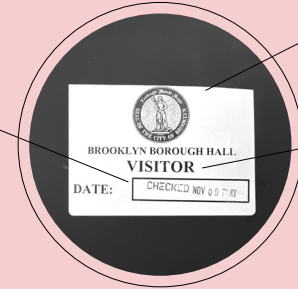
WONDERS IDENTIFIED

Occupancy, supervision, transparency, self-expression, overheard conversations

VISITORS PASS

EMPLOYEE RECORDS
ARTIFACT #004 | US

Date of entry specified, limiting access to one-day period



Adhesive backing to affix to bearer's clothing

"VISITOR" prominently displayed for easy recognition

Item found at the Brooklyn Borough Hall.

DUTIES

- Identify bearer as an external guest and authorize their presence
- Reassure security guards
- Grant access to internal spaces
- Stick around for a day

RELATIONSHIPS

External guests, security guards, reception desk, sign-in sheet, photo ID, X-ray machine, clothes, trash can

WONDERS IDENTIFIED

Admission, exclusivity, revelation, surveillance, transience

INTERNAL CORRECTIONS

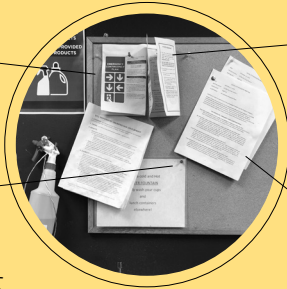
- Yellow folders contain artifacts that orchestrate operations within the system, controlling the workflow and setting the pace of actions. Often seen as representative of the bureaucratic system as a whole, these artifacts are associated with wonders relating to labor and memory, and antinomic tensions like *efficiency / obsolescence* and *scarcity / surplus*.

BULLETIN BOARD

INTERNAL
CORRECTIONS
ARTIFACT #005 | US

Rectangular board, often made of cork or fabric panel

Colorful plastic push pins to keep materials firmly attached



Official administrative notices and memos printed on letter size paper

Layering and accumulation of signage over time

Item found at the NYC Department of Housing Preservation & Development.

DUTIES

- Feature official communication from current administration
- Assert dos and don'ts
- Fulfill obligations for public notice
- Accumulate information from previous administrations

RELATIONSHIPS

Administrators, HR staff, ad-hoc signage, printer, push pins

WONDERS IDENTIFIED

Disclosure, dissemination, administration, indemnification, accumulation

PAPERWORK

INTERNAL
CORRECTIONS
ARTIFACT #006 | US

Individual sheets of stapled, clipped, stamped, and signed office paper

Nested within multiple containers, including folders, binders, boxes, cabinets, and rooms



Catalogued by means of codes, labels, and tables of content

Requires assistance to transport due to cumulative weight

Item found at the NYC Department of Housing Preservation & Development.

DUTIES

- Record all actions and decisions by the State
- Carry evidentiary weight
- Invoke bureaucratic labor
- Accumulate and linger
- Bear the marks of manipulation
- Take up residence in dusty rooms

RELATIONSHIPS

Street-level bureaucrats, stamp, storage rooms, courtrooms, archives, stapler, paper clips, pen

WONDERS IDENTIFIED

Substantiation, labor, permanence, ephemerality, history, recordkeeping

TELEPHONE

INTERNAL
CORRECTIONS
ARTIFACT #007 | US

Multifunctional device made of plastic and rubber

Options to put people on hold, on speaker, or transfer them to another department



Screen to display incoming and outgoing calls and menu options

Programmable buttons to speed dial frequent interlocutors

*Item found at the NYC
Department of Housing
Preservation & Development.*

DUTIES

- Connect staff to other staff and outside parties
- Troubleshoot an issue in real time
- Shortcut bureaucracy
- Make the final call
- Find the extension of the right person to help

RELATIONSHIPS

Internal and external contacts, operator, cubicle, staff directory, extensions list

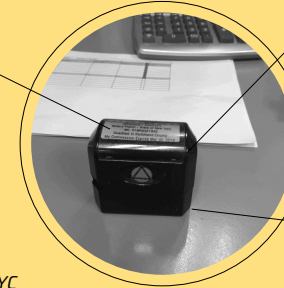
WONDERS IDENTIFIED

Connection, improvisation, collaboration, decision-making, quick fixes

STAMP

INTERNAL
CORRECTIONS
ARTIFACT #008 | US

Preview of stamp contents, customized for stamp bearer



Manufactured according to the regulations of the state in which stamp's powers are exercised

Self-inking mechanism for rapid, repetitive inking

*Item found at the NYC
Department of Housing
Preservation & Development.*

DUTIES

- Validate and authorize paperwork
- Empower individual bureaucrats
- Transform private matters into public issues with one move
- Become a relic

RELATIONSHIPS

Public servants of all levels, paperwork, ink pad, desk, signatures

WONDERS IDENTIFIED

Efficiency, formality, authorization, transfiguration, nostalgia

ORDINARY ADMINISTRATIVE ACTS

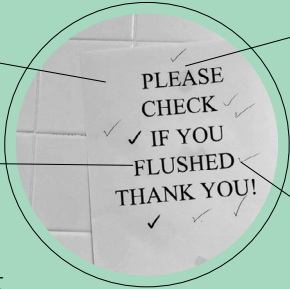
- Green folders hold artifacts that provide space for negotiating the common life and organizing everyday collective compositions. The manipulation of such artifacts requires a fine and deep understanding of the rules of the bureaucratic game, and the ability to navigate the tensions of *formality / informality* and *public / private*.

AD-HOC SIGNAGE

ORDINARY
ADMIN ACTS
ARTIFACT #009 | US

Printed on letter size office paper

Typed in standard MS Office fonts (Times New Roman, Arial, Comic Sans)



Distinct graphic style characterized by overuse of boldface, center alignment, capitalization, and clip art

Most commonly found in bathrooms, kitchens, and entryways

Item found at the NYC Department of City Planning, Staten Island Office.

DUTIES

- Negotiate informal norms and office etiquette
- Bring personal matters and behaviors into the public sphere
- Provide an open forum
- Say what is going unsaid
- Showcase graphic design skills

RELATIONSHIPS

Public servants of all levels, support staff, printer, communal fridge, bathroom, bulletin board, Microsoft Word

WONDERS IDENTIFIED

Democracy, discourse, shared accountability, emergence, humor, creativity

PRINTER

ORDINARY
ADMIN ACTS
ARTIFACT #010 | US

Standing printer, about 4 ft tall, with ability to print, copy, scan, and send files

Multiple trays to hold paper of various sizes



Digital screen to select print options and view error messages

Item found at the NYC Department of Housing Preservation & Development.

DUTIES

- Convert digital files into printed matter
- Scan printed matter into digital files
- Reproduce paperwork
- Jam occasionally, or frequently, depending on mood

RELATIONSHIPS

Middle managers, street-level bureaucrats, technicians, letter size paper, ink and toner, stapler, recycling

WONDERS IDENTIFIED

Materialization, digitalization, maintenance, reproduction, warmth

COMMUNAL FRIDGE

ORDINARY
ADMIN ACTS
ARTIFACT #011 | US

Empty shelves
after an
intermittent
purge of contents



Hand-made
labels to indicate
ownership
and establish
communal
boundaries

Food and
beverages in
various stages of
consumption and
decay

*Item found at an
undisclosed U.S.
public sector office.*

DUTIES

- Keep lunches fresh
- Accumulate items in various stages of decay
- Furnish a space for ad-hoc signage
- Act as the scene of many crimes
- Ensure public servants stay inside for lunch

RELATIONSHIPS

Middle managers,
street-level bureaucrats,
lunches, ad-hoc signage,
kitchen, minifridges

WONDERS IDENTIFIED

Imperishability, productivity, convenience,
ownership, refrigeration

OFFICE PLANT

ORDINARY
ADMIN ACTS
ARTIFACT #012 | US

Plants of a low-
light, low-water,
low-maintenance
variety, in various
stages of life



Handwritten
instructions for
care, typically
written in
first person
perspective

Housed in
decorative plastic
containers

*Item found at an
undisclosed U.S.
public sector office.*

DUTIES

- Bring life into the office environment
- Make workplaces feel more homey
- Clean the air
- Survive periodic neglect, during holidays and vacations
- Stand in as office pets

RELATIONSHIPS

Occasional caretakers,
light, water, cubicle, ad-hoc
signage, holiday decor

WONDERS IDENTIFIED

Caretaking, hospitality, purification, habitation,
multi-species interaction, survival

BUREAUCRACY AND WONDERS

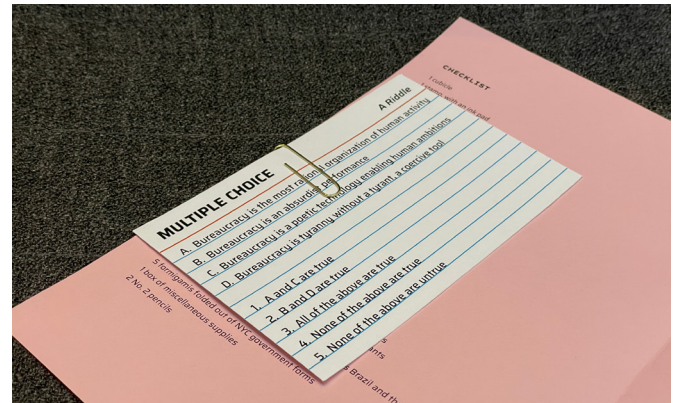
Bureaucracy is often regarded as the antithesis of creativity and imagination. At best, it becomes a synonym for banality and dysfunction, and at worst, a coercive tool. Often, it exists as mere infrastructure, unnoticed and under constant maintenance. *What happens then when we juxtapose these two apparently incompatible terms: bureaucracy and wonder? How might bureaucracy and wonder interact in a generative way, complicating and expanding their significance in the public realm?*

The Cabinet of Bureaucratic Wonders (CBW) investigates these questions by paying attention to the artifacts, sites, rituals, and people that make up bureaucratic life across public sector offices in Brazil and the United States. Appropriating and challenging the logics of both 16th-century *Wunderkammern* and the Cabinet Offices in government, we disclose the wonder of mundane artifacts, while also investigating the agents that govern and define priorities in the public sector.

The CBW is a participatory endeavor, bringing together human and non-human agents of bureaucracy in productive encounters¹ to curate an archive of representative artifacts and their wonders. We collectively investigate the social life and unnoticed effects of mundane artifacts in their steering of activities and conducts within bureaucratic institutions, by observing when and how intangible values are enacted through material attributes, sets of relationships, and contexts of use.

At the same time, we prompt civil servants to engage with their own institution's apparatus in de-automatized, open-ended ways. It is an invitation to watch that which is near, to make the familiar strange. We set out to re-enchant the bureaucratic site, narrating it as a bureaucratic fairy tale in which at the center of the narrative one finds objects charged with a particular force, impelling the plot forward.²

"Wonder" is a suitable expression here, as it evokes a liminal quality that goes beyond binaries, bringing



PHOTOS: JOOHEE PARK AND JUDY PARK LEE

Installation of the CBW in the Kellen Gallery at Parsons School of Design, in April 2022.

together complex powers and promoting the coexistence of opposites. In fact, the wonders we identified in the CBW reveal bureaucracy as a contested space, one that might perpetuate systems of oppression while also offering opportunities for adaptation, subversion, and critique from within entrenched structures.³ For example, in the context of Brazil, a lapel pin, a metal brooch worn by bureaucrats in decision-making positions, grants its user status and prestige, visually distinguishing them from lower-ranking bureaucrats, who carry plastic ID badges. At the same time, we have learned of instances in which the lapel pin has been sneakily borrowed from its bearers to facilitate strategic conversations with people from different governmental bodies. Such stories of the quiet manipulation of artifacts — of subversion through artifacts—show us that to govern an institution, one must govern the socio-material infrastructure and the resulting fields of action.

At once an archive, an installation, and a fictive institution, the CBW is a design-led research project and intervention initiated by three design researchers with experience working in government spaces in Brazil and in the United States. Since its initial instantiation in June 2021, the CBW has invited over 80 participants to think with and act with bureaucratic “specimens.” Combining methods from design anthropology and participatory design, and inspired by examples from art and literature, we have engaged in a series of online and in-person interactions such as



PHOTOS: JOOHEE PARK AND JUDY PARK LEE

Installation of the CBW in the Kellen Gallery at Parsons School of Design, in April 2022.

interviews, cultural probes, workshops, and conversations mediated by site-specific installations.

This publication is a limited access point to the stories collected in the CBW, featuring the most representative artifacts discussed in each of our categories: *Employee Records*, *Internal Corrections* and *Ordinary Administrative Acts*. By deliberately leaving the archive fragmented and incomplete, we aim to have it stimulate further inquiries into everyday infrastructures and generate new articulations between aesthetics and power relations.

This publication is divided in two parts: one in Portuguese and one in English. A more attentive, bilingual reader will perceive they are not a direct translation of one another, but rather distinct collections in dialogue with Brazil and the US. These collections include objects and wonders that can be similar or entirely different, as each is situated in a particular context. This adaptation reinforces the notion that bureaucracies are contextual, porous, and dynamic, thus departing from the perception that formal institutions constitute homogenous and solidified monoliths that cannot be contested, reimagined, manipulated.⁴ In other words, they are matters of design and designing.

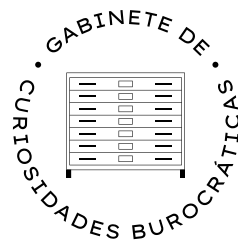
Lastly, we would like to thank the institutions and their human and non-human agents that contributed to this project, with special thanks to the members of the Brazilian National School of Public Administration (Enap). We are also grateful to the Parsons

School of Design, RMIT University, Aesthetics of Bureaucracy (@esteticadaburocracia), Public Sector Office (@publicsectoroffice), and to all of the public servants that participated in the CBW in New York City, Brasília, and São Paulo.

-
1. Luke Cantarella, Christine Hegel and George E. Marcus, *Ethnography by Design: Scenographic Experiments in Fieldwork*. London / New York: Bloomsbury Academic, 2019.
 2. Italo Calvino, "Quickness", in *Six Memos for the Next Millennium*. London: Penguin UK, 2016.
 3. Tau Uly Lenskjold, Sissel Olander and Joachim Halse, "Minor Design Activism: Prompting Change from Within". *Design Issues*, v. 31, n. 4, 2015, pp. 67-78.
 4. Chantal Mouffe, "Institutions as Sites of Agonistic Intervention", in *Institutional Attitudes: Instituting Art In A Flat World*, ed. Pascal Gielen. Amsterdam: Valiz, 2013.



**GABINETE DE
CURIOSIDADES
BUROCRÁTICAS**



Brasília
Nova York
Melbourne

Enap, 2023

ESCOLA NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA - ENAP

PRESIDENTE
Diogo Godinho Ramos Costa

DIRETORA EXECUTIVA
Rebeca Loureiro de Brito

DIRETORA DE ALTOS ESTUDOS
Flávia de Holanda Schmidt

DIRETOR DE EDUCAÇÃO
EXECUTIVA
Rodrigo Torres

DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO
PROFISSIONAL
Paulo Marques

DIRETORA DE GESTÃO INTERNA
Alana Regina Biagi Silva Lisboa

DIRETORA DE INOVAÇÃO
Camila de Castro Barbosa Medeiros

COORDENADORA-GERAL
DE INOVAÇÃO
Marizaura Reis de Souza Camões

GABINETE DE
CURIOSIDADES
BUROCRÁTICAS - GCB

PRESIDENTE
Broche de Lapela

CHEFE DE GABINETE
Cabideiro de Paletó

CONTROLADOR
Carimbo

SECRETÁRIO ADJUNTO
Telefone

ADMINISTRADOR
Garrafa de Café

TESOUREIRO
Processo Físico

CURADORA-CHEFE
Isabella Brandalise

EDITORA-CHEFE
Judy Park Lee

ARQUIVISTA-CHEFE
Lucas Vaqueiro

EQUIPE DE PROJETO
Isabella Brandalise
Judy Park Lee
Lucas Vaqueiro

PARCERIAS
INSTITUCIONAIS
Comitê Estética da Burocracia
(@esteticadaburocracia)
Public Sector Office
(@publicsectoroffice)

PREPARAÇÃO E REVISÃO
Gabriela Ripper Naigeborin

(CC BY-NC 4.0) 2023

As fontes utilizadas foram a Saira, projetada por Héctor Gatti e equipe Omnibus-Type, e Lexend Giga, por Bonnie Shaver-Troup, Thomas Jockin, Santiago Orozco, Héctor Gómez e equipe Superunion.

Ficha catalográfica pela equipe da Biblioteca Graciliano Ramos da Enap

B8174g Brandalise, Isabella.
Gabinete de Curiosidades Burocráticas = Cabinet of
Bureaucratic Wonders / Isabella Brandalise, Judy Park Lee,
Lucas Vaqueiro. - Brasília ; Nova York ; Melbourne: Enap, 2023.
72 p. : il. Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-87791-57-9

1. Cultura e Instituições. 2. Cultura Material. 3. Cultura Material
- Administração Pública. 4. Burocracia. 5. Antropologia Cultural
- Design. I. Brandalise, Isabella. II. Lee, Judy Park. III. Vaqueiro,
Lucas. IV. Título. V. Cabinet of Bureaucratic Wonders.

CDD 306

Bibliotecária: Elda Campos Bezerra - CRB1/1425

Esta publicação foi desenvolvida
com apoio do programa de
pesquisadores visitantes da
Enap em 2022.

O GCB faz parte de um projeto de mestrado
em design transdisciplinar pela Parsons
School of Design e de uma pesquisa de
doutorado em design pela RMIT University.

FORMULÁRIO DE REQUERIMENTO DE ARQUIVOS

Selecione abaixo os
itens desejados de
cada pasta para ter
acesso ao arquivo
correspondente.

pastas	arquivos
VIDA FUNCIONAL p.46	<input type="checkbox"/> #001 CADERNO, p.48 <input type="checkbox"/> #002 CABIDEIRO, p.49 <input type="checkbox"/> #003 CRACHÁ, p.50 <input type="checkbox"/> #004 BROCHE DE LAPELA, p.51
CORREGEDORIA p.52	<input type="checkbox"/> #005 MURAL DE AVISOS, p.54 <input type="checkbox"/> #006 PROCESSO FÍSICO, p.55 <input type="checkbox"/> #007 TELEFONE, p.56 <input type="checkbox"/> #008 CARIMBO, p.57
EXPEDIENTES ADMINISTRATIVOS ORDINÁRIOS p.58	<input type="checkbox"/> #009 GARRAFA DE CAFÉ, p.60 <input type="checkbox"/> #010 CADEIRA, p.61 <input type="checkbox"/> #011 AVISOS ESPONTÂNEOS, p.62 <input type="checkbox"/> #012 IMPRESSORA, p.63
	<input type="checkbox"/> MEMORANDO DE ENTENDIMENTO CURATORIAL, p.64

campos obrigatórios

NOME	SOBRENOME
<input type="text"/>	<input type="text"/>
DATA	ASSINATURA
<input type="text"/>	<input type="text"/>

O Gabinete de Curiosidades Burocráticas (GCB) é uma coleção de artefatos encontrados em repartições públicas. Como qualquer arquivo notável, o GCB usa categorias não apenas para facilitar o acesso à coleção, mas também como uma estratégia para analisar, comparar e procurar semelhanças entre os objetos. Organizamos nosso acervo em três categorias para identificar melhor suas peculiaridades e também para compreender como a coleção exerce atribuições, carrega valores simbólicos e expressa relações de poder nos grandes sistemas burocráticos.



*To access the U.S.
archive, please go
to page 6.*

BUROCRACIA [SUBSTANTIVO]

Do francês *bureaucratie*, uma combinação de *bureau* (mesa) e *-cratie* (do grego *kratos*, governo ou poder político). Burocracia se traduz como o *poder da mesa*.

As maravilhas tendem a se concentrar nas margens, e não no centro do mundo conhecido, e constituem uma categoria ontológica distinta, o sobrenatural, suspenso entre o mundano e o milagroso.

LORRAINE DASTON

A disposição dos lugares na sala acata naturalmente as precedências hierárquicas, mas sendo, como se esperaria, harmoniosa deste ponto de vista, também o é do ponto de vista geométrico, o que serve para provar que não existe nenhuma insanável contradição entre estética e autoridade.

JOSÉ SARAMAGO

A partir do momento em que um objeto comparece numa descrição, podemos dizer que ele se carrega de uma força especial, torna-se como o polo de um campo magnético, o nó de uma rede de correlações invisíveis [...] numa narrativa um objeto é sempre um objeto mágico.

ITALO CALVINO

VIDA FUNCIONAL

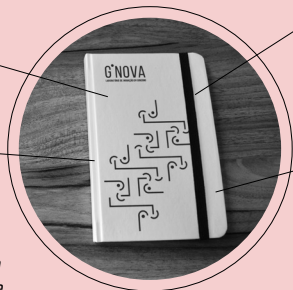
- As pastas rosa-bebê incluem artefatos que transformam ou reforçam identidades, status, posições e hierarquias dos indivíduos dentro do setor público. Os principais poderes agenciados pelos artefatos desta categoria são *hierarquia*, *status*, *influência de gênero* e *sentimento de pertencimento*.

CADERNO

VIDA FUNCIONAL
ARTEFATO #001 | BR

Fácil de
carregar para
reuniões e
despachos

Encadernação
colada, com raro
caso de elástico
para fechar



Detalhes abstratos
e logo institucional
na capa

Páginas internas
organizadas em
ordem cronológica
e com códigos
pessoais

*Exemplar encontrado
na Escola Nacional de
Administração Pública (Enap).*

FOTO: ISABELLA BRANDALISE

ATRIBUIÇÕES

- Despachar decisões
- Registrar combinados e próximos passos
- Agendar atividades
- Visualizar prioridades diárias
- Acompanhar pendências e resultados de ações

RELACIONAMENTOS

Servidores/as públicos/as de carreiras técnicas e de gestão, caneta, computador, apresentação de PowerPoint

PODERES IDENTIFICADOS

Continuidade, memória, nostalgia, objetividade, seriedade, respeito

CABIDEIRO

VIDA FUNCIONAL
ARTEFATO #002 | BR

Suporte em
formato de
cabide para
posicionar
paletós sem
amassar



Suporte menos
usado para outros
acessórios e
peças de roupa,
como gravatas e
calça social

Suporte de chão
em madeira

*Exemplar encontrado
na Enap.*

FOTO: PEDRO STOECKLI PIRES

ATRIBUIÇÕES

- Organizar chapelaria
- Substituir a folha de ponto
- Gerir sala própria
- Reforçar a expectativa de gênero em cargos de liderança

RELACIONAMENTOS

Secretário/a, Chefe de Gabinete, Diretor/a, Secretário/a Executiva/a, paletó, casaco

PODERES IDENTIFICADOS

Distinção, hierarquia, influência de gênero

CRACHÁ

VIDA FUNCIONAL
ARTEFATO #003 | BR

Identificação do departamento e brasão do órgão

Local para anexar *pins* de eventos ou outros apetrechos pessoais



Cordão para pendurar ao redor do pescoço com impressão repetida do brasão do órgão

Cartão plástico com nome, cargo e foto

Exemplar encontrado na Prefeitura de São Paulo.

FOTO: MARIA MARTA DE CASTRO

ATRIBUIÇÕES

- Prover acesso a espaços e repartições e públicas
- Identificar e reconhecer alguém como servidor/a público/a
- Conectar servidores/as
- Causar desconforto quando esquecido, enrolado no cordão ou desmagnetizado

PODERES IDENTIFICADOS

Senso de pertencimento, status, transparência, acesso, responsabilidade, legitimidade

RELACIONAMENTOS

Burocratas de nível de rua e de médio escalão, catracas, cidadãos/ãs

BROCHE DE LAPELA

VIDA FUNCIONAL
ARTEFATO #004 | BR

Pequeno e redondo, feito de metal com detalhes dourados



Haste pontiaguda com fecho para acoplar à roupa (de preferência lapela de paletós)

Sigla e nome do órgão público

Exemplar encontrado no Ministério da Economia.

FOTO: JOELSON VELLOZO JR

ATRIBUIÇÕES

- Desobstruir entradas em prédios oficiais, às vezes utilizando entrada especial
- Substituir o uso de crachá para altos cargos
- Identificar servidores/as em altos cargos
- Estabelecer parcerias estratégicas

PODERES IDENTIFICADOS

Status, acesso, representação institucional, constrangimento, influência de gênero, ambição

RELACIONAMENTOS

Burocratas de alto escalão, recepcionistas, agentes de segurança, saguão de entrada, elevadores especiais, camisa, paletó, vestido

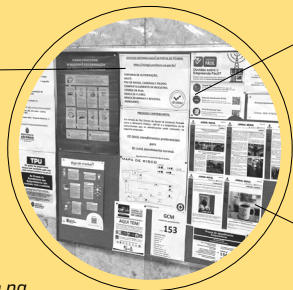
CORREGEDORIA

- As pastas amarelas-claras contêm artefatos que orquestram as operações dentro de um sistema burocrático, controlando o fluxo de trabalho e definindo o ritmo das ações. Muitas vezes vistos como representativos da burocracia como um todo, esses artefatos estão associados a poderes como acúmulo de trabalho e memória, e a tensões antinômicas como *eficiência x obsolescência* e *escassez x abundância*.

MURAL DE AVISOS

CORREGEDORIA
ARTEFATO #005 | BR

Comunicados gerais em folhas A4 provavelmente impressas no próprio órgão



Área designada em que vários avisos são pendurados

Elementos gráficos oficiais com marcações complementares a caneta

Exemplar encontrado na Prefeitura de São Paulo.

FOTO: SERVIDOR/A ANÔNIMO/A

ATRIBUIÇÕES

- Divulgar informações do órgão sobre serviços oferecidos e procedimentos
- Apresentar direitos, deveres e interdições
- Canalizar informações sobre operação
- Responder perguntas frequentes

PODERES IDENTIFICADOS

Desresponsabilização, comunicação, acúmulo de informações, memória

RELACIONAMENTOS

Burocratas de nível de rua, cidadãos/ãs, impressora, computadores, máquina de senha, recepção, balcão de atendimento, tachinhas, cadeiras longarinas

PROCESSO FÍSICO

CORREGEDORIA
ARTEFATO #006 | BR

Pasta com espessura de 4-5 cm com até 300 páginas



Pastas de plástico ou de papel com páginas rubricadas nos cantos

Algumas contêm materiais em outras mídias (e.g. mapas dobrados, CDs em envelopes)

Sala de processos na Prefeitura de Porto Alegre.

FOTO: RODRIGO GÓES

ATRIBUIÇÕES

- Registrar, indexar, analisar decisões
- Formalizar relações
- Assegurar que todas as partes foram ouvidas
- Responsabilizar e proteger pessoas físicas envolvidas
- Acumular trabalho e ocupar espaço

PODERES IDENTIFICADOS

Formalização, legitimidade, responsabilização, irritação, expertise, desaceleração

RELACIONAMENTOS

Burocratas de todos os níveis, caderno de protocolo, caneta, carimbo, estante, carrinho de processo, elástico de processo, cliques de papel, grampeador, café

TELEFONE

CORREGEDORIA
ARTEFATO #007 | BR

Posicionado sobre mesa de chefia, ocupando espaço significativo



Versão com tela para visualizar ramais e informações de remetentes

Botões referentes às funções disponíveis no aparelho

Exemplar encontrada na Enap.

FOTO: PEDRO STOECKLI PIRES

ATRIBUIÇÕES

- Despachar e resolver problemas urgentes sem registro escrito
- Agilizar conexões
- Memorizar contatos importantes
- Oferecer mais funções de acordo com nível hierárquico
- Decorar mesas

PODERES IDENTIFICADOS

Status, conexão, escuta, memória, urgência, resolutividade

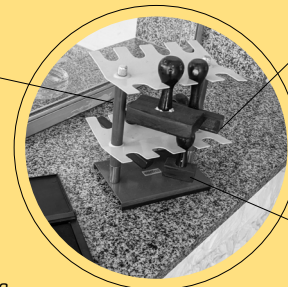
RELACIONAMENTOS

Burocratas de todos os níveis e de áreas diferentes, agentes de dentro e fora do governo, secretária, papel, caneta, lista de ramais

CARIMBO

CORREGEDORIA
ARTEFATO #008 | BR

Posicionado em cima de balcão, suspenso por suporte próprio, de forma a não sujar de tinta papéis ou outros objetos



Identificação de nome e cargo de servidor/a ou brasão do órgão, disposto de forma espelhada em borracha

Pequeno, com corpo e cabo de madeira, na sua versão mais tradicional

Exemplar encontrada na Enap.

FOTO: PEDRO STOECKLI PIRES

ATRIBUIÇÕES

- Validar processos
- Conectar agentes
- Reconhecer quem assina
- Executar trabalho mecânico
- Delegar fé pública a documentos
- Representar o serviço público

PODERES IDENTIFICADOS

Repetição, identificação, formalização, obsolescência, julgamento

RELACIONAMENTOS

Burocratas de todos os níveis e de áreas diferentes, processo físico, carimbeira, documentos, mesa, suportes para carimbo, gavetas, folha de protocolo, carimbos automáticos

EXPEDIENTES ADMINISTRATIVOS ORDINÁRIOS

- As pastas verde-água reúnem artefatos responsáveis pelo fornecimento de espaço para negociar a vida comum e organizar composições coletivas cotidianas. A manipulação de tais artefatos requer uma compreensão fina e profunda das regras do jogo burocrático e de como navegar os poderes duplos da *formalidade x informalidade* e *público x privado*.

GARRAFA DE CAFÉ

EXPEDIENTES ADMINISTRATIVOS ORDINÁRIOS
ARTEFATO #009 | BR

Garrafa térmica de plástico, geralmente de cor preta



Par de etiquetas com identificação "açúcar" e "sem açúcar"

Acompanhadas de itens de apoio, como copos plásticos, adoçante e açucareiro

Exemplares encontrados na Enap.

FOTO: ISABELLA BRANDALISE

ATRIBUIÇÕES

- Inaugurar reuniões e o dia de trabalho
- Promover pausa na jornada de trabalho
- Criar espaço para trocas de informações extraoficiais
- Estimular socialização entre reuniões
- Ouvir a "rádio corredor"

PODERES IDENTIFICADOS

Integração, fofoca, produtividade, "cuidado", amargura, articulação

CADEIRA

EXPEDIENTES ADMINISTRATIVOS ORDINÁRIOS
ARTEFATO #010 | BR

Assento de couro caramelo, de altura e reclinção ajustáveis



Formato organicamente moldado ao corpo do/a servidor/a

Braços e rodinhas de plástico preto

Exemplar encontrado em área externa de órgão do Governo Federal.

FOTO: ISABELLA BRANDALISE

ATRIBUIÇÕES

- Servir de assento e suportar peso do/a servidor/a durante a jornada de trabalho
- Servir de descanso informal para paletó e casacos
- Girar e transportar servidor/a pela repartição
- Promover disputa em momento de escassez

PODERES IDENTIFICADOS

Conforto, ergonomia, movimento, posse, hierarquia

RELACIONAMENTOS

Burocratas de todos os níveis, equipe de limpeza, almoxarifado, paletós e casacos, mesa, baia

AVISOS ESPONTÂNEOS

Página em formato A4, impressa no órgão

Texto redigido em fonte padrão do MS Office (Times New Roman, Arial, Comic Sans)

Aviso encontrado nos jardins externos da Prefeitura de São Paulo.

FOTO: LUCAS VAQUEIRO



EXPEDIENTES ADMINISTRATIVOS ORDINÁRIOS ARTEFATO #011 | BR

Inserção do brasão do órgão (baixado da internet)

Uso abundante de destaques em negrito, letra maiúscula e aspas, além de eventuais detalhes acrescentados à mão

ATRIBUIÇÕES

- Negociar normas e etiqueta da repartição
- Trazer à tona questões pessoais
- Informar sobre o clima organizacional
- Fazer gestão de comunidade
- Provocar riso

PODERES IDENTIFICADOS

Improvisação, negociação, vocalização, humor, mediação, criatividade

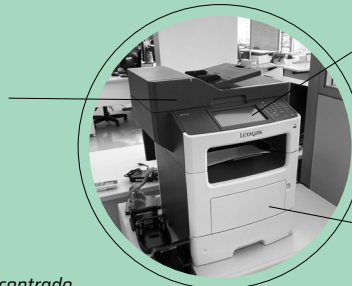
RELACIONAMENTOS

Burocratas de nível de rua e de médio escalão, agentes de Recursos Humanos (RH), mural de avisos, impressora, corredores, banheiros, geladeira comum, espaços compartilhados

IMPRESSORA

EXPEDIENTES ADMINISTRATIVOS ORDINÁRIOS ARTEFATO #012 | BR

Torre com elementos mecânicos



Painel digital e botões para comunicação com usuário/a

Compartimentos para saída e carregamento de papel, levemente escondidos

Exemplar encontrado na Enap.

FOTO: ISABELLA BRANDALISE

ATRIBUIÇÕES

- Converter arquivos digitais em impressões em papel e escanear documentos físicos em arquivos digitais
- Facilitar tomada de decisão
- Dar problema com frequência
- Engasgar papel
- Imprimir arquivos pessoais

PODERES IDENTIFICADOS

Amor e ódio, concretização, agilidade, vigilância, público x privado, temperamentalidade

RELACIONAMENTOS

Burocratas de baixo e médio escalão, técnicos de informática (TI), resma de papel, lixo, tinta, mesa, grampeador, documentos, cliques de papel

BUROCRACIA E MARAVILHAS

A burocracia é muitas vezes entendida como a antítese da criatividade e da imaginação. Na melhor das hipóteses, um adjetivo para banalidade e disfunção e, na pior, uma ferramenta de coerção. Em geral, a burocracia pública existe como mera infraestrutura, despercebida e em constante manutenção. *O que acontece então quando juntamos esses dois termos aparentemente incompatíveis e dicotômicos: burocracia e maravilha? Como revelar maravilhas burocráticas pode servir de exercício generativo, complicando e expandindo os significados da burocracia na esfera pública?*

O Gabinete de Curiosidades Burocráticas (GCB) investiga essas questões ao se atentar aos artefatos, locais, rituais e pessoas que compõem a vida burocrática em repartições públicas do Brasil e dos Estados Unidos. Apropriando e desafiando a lógica dos *Wunderkammern* [Gabinetes de Curiosidades; literalmente, “Gabinetes de Maravilhas”] do século XVI e também a das estruturas de Gabinetes em órgãos públicos, a proposta do GCB é tanto revelar os poderes (a partir das maravilhas e assombros) dos artefatos mundanos como também investigar os agentes que governam e definem prioridades no setor público, sejam eles humanos ou não.

O GCB é resultado de um esforço participativo, no qual reunimos agentes públicos humanos e não humanos da burocracia em encontros produtivos¹ para organizar um arquivo de artefatos representativos e seus poderes. Ao observar a interrelação entre atributos materiais, relacionamentos e contextos de uso de artefatos mundanos, exploramos coletivamente a vida social e os efeitos frequentemente despercebidos que os artefatos e seu emaranhado de relações desempenham na condução de atividades e nos comportamentos do dia a dia das instituições burocráticas.

Ao mesmo tempo, o GCB incentivou servidores/as públicos/as a se envolverem com a própria instituição de maneira desautomatizada, aberta e crítica, operando como um convite a observar com atenção o que está muito próximo e a estranhar o que é familiar. De certa forma, o gabinete propõe um reencantamento



FOTOS: ISABELLA BRANDALISE E LUCAS VAQUEIRO

Aparições do GCB nas proximidades do Museu da República e Congresso Nacional.

das instituições, narrando um conto de fadas burocrático em que são os objetos que impelem a narrativa, carregados de uma força particular que impulsiona a trama.²

Aqui convocamos o termo inglês *wonder* (maravilha ou assombro, encanto ou espanto) para evocar a potência liminar que vai além de binarismos, reunindo poderes complexos e promovendo a coexistência de opostos. De fato, os poderes que identificamos no GCB revelam a burocracia como um espaço contestado, que pode perpetuar sistemas de opressão e, ao mesmo tempo, oferecer oportunidades de adaptação, subversão e crítica, a partir de dentro de estruturas arraigadas.³ No contexto do Brasil, por exemplo, um broche de lapela, que é um *pin* de metal usado por burocratas em cargos de tomada de decisão, confere status e prestígio a quem o porta, criando uma distinção visual em relação a burocratas de baixo escalão, portadores/as de crachás de plástico. Também soubemos de casos em que o broche de lapela foi emprestado sorrateiramente para facilitar conversas estratégicas com pessoas de diferentes órgãos governamentais. Tais histórias de manipulação silenciosa de artefatos - de subversão por meio de artefatos - nos mostram que para governar uma instituição é preciso governar a infraestrutura sócio-material e os campos de ação gerados por essa mesma infraestrutura.

Simultaneamente arquivo, instalação e instituição fictícia, o GCB é um projeto de pesquisa e intervenção



FOTOS: ISABELLA BRANDLISE E LUCAS VAQUEIRO

Gabinete de Curiosidades Burocráticas instalado na Enap, em janeiro de 2022.

iniciado por três pesquisadores/as em design com experiência em setores governamentais no Brasil e nos Estados Unidos. Desde sua primeira montagem em junho de 2021, o GCB convidou mais de 80 participantes para pensar e agir com “espécimes” burocráticos. Combinando métodos de design antropologia e de design participativo e inspirado em exemplos da arte e da literatura, o projeto envolveu uma série de interações online e presenciais, como entrevistas, sondas culturais, oficinas e conversas mediadas por instalações em instituições públicas.

Esta publicação é apenas um ponto de entrada para as histórias coletadas no GCB, apresentando uma coleção dos artefatos mais representativos discutidos em cada uma de nossas categorias: *Vida Funcional*, *Corregedoria* e *Expedientes Administrativos Ordinários*. Ao deixar deliberadamente o arquivo fragmentado e incompleto, objetivamos que o GCB estimule novas interrogações sobre infraestruturas cotidianas e propicie novas reflexões sobre a articulação entre estética e relações de poder.

A coleção está dividida em duas partes, em português e em inglês. Um/a leitor/a atento/a e bilíngue perceberá que não se trata de uma tradução direta de uma parte para a outra, mas coleções distintas de objetos que dialogam, cada um a sua maneira, com o Brasil e os Estados Unidos. Essas coleções incluem artefatos com poderes às vezes semelhantes e às vezes diferentes, em resposta aos contextos particulares de que fazem parte. Essa adaptação reforça a

noção de que as burocracias são contextuais, porosas e dinâmicas, distanciando-nos da percepção de que instituições formais são como monólitos homogêneos e solidificados que não podem ser contestados, reimaginados, manipulados;⁴ em outras palavras, são questões generativas para o campo de design.

Gostaríamos de agradecer às instituições e a seus/suas agentes humanos e não humanos que contribuíram e participaram deste projeto, especialmente os/as membros da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), Parsons School of Design, RMIT University, os comitês Estética da Burocracia (@esteticadaburocracia) e Public Sector Office (@publicsectoroffice), e a todos/as os/as servidores/as públicos/as de Nova York, Brasília e São Paulo que visitaram o Gabinete de Curiosidades Burocráticas.

-
1. Luke Cantarella, Christine Hegel e George E. Marcus, *Ethnography by Design: Scenographic Experiments in Fieldwork*. London / New York: Bloomsbury Academic, 2019.
 2. Italo Calvino, “Quickness”, in *Six Memos for the Next Millennium*. London: Penguin UK, 2016.
 3. Tau Uly Lenskjold, Sissel Olander e Joachim Halse, “Minor Design Activism: Prompting Change from Within”. *Design Issues*, v. 31, n. 4, 2015, pp. 67-78.
 4. Chantal Mouffe, “Institutions as Sites of Agonistic Intervention”, in *Institutional Attitudes: Instituting Art In A Flat World*, org. Pascal Gielen. Amsterdam: Valiz, 2013.

