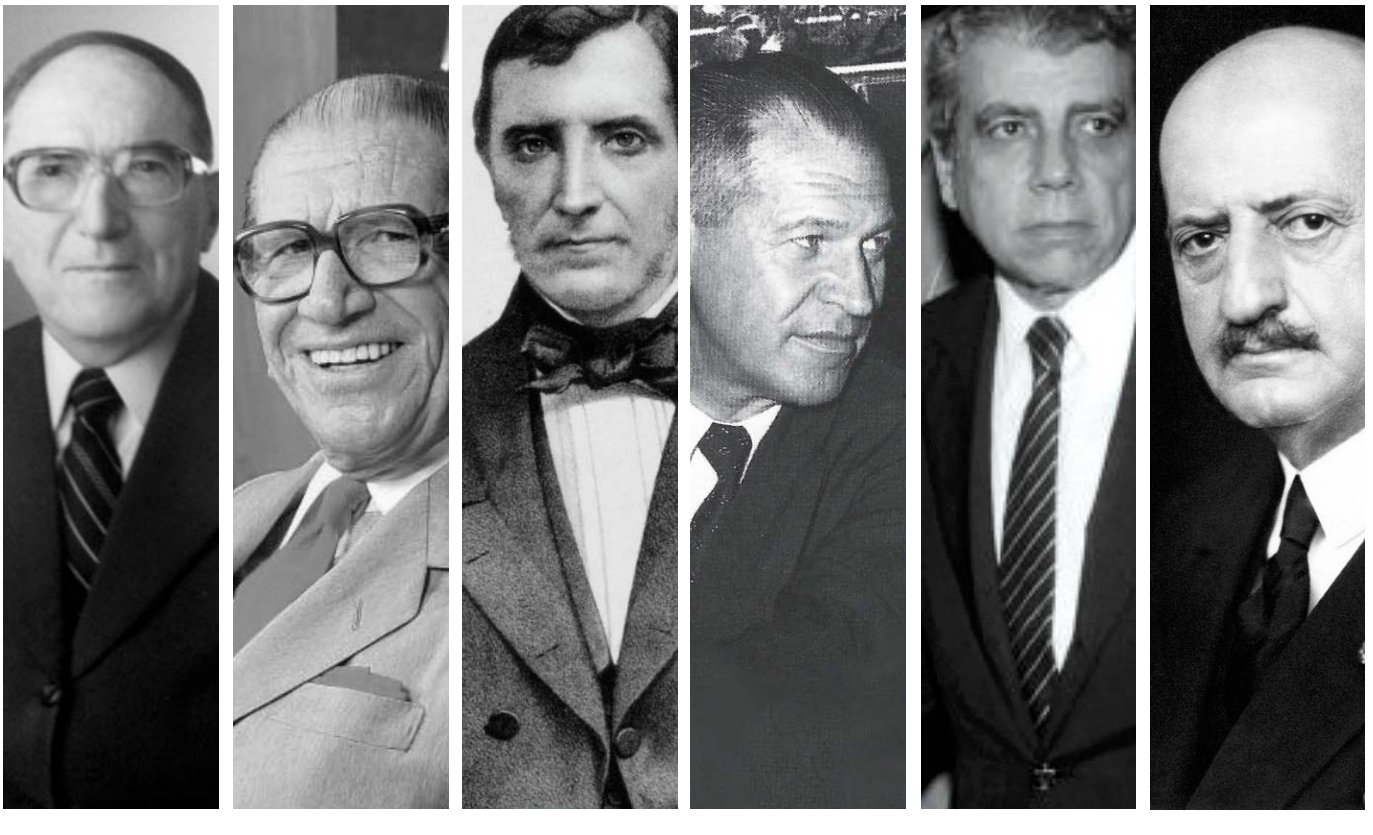
A HISTÓRIA DA ECONOMIA BRASILEIRA

personagens & pensadores DA ECONOMIA BRASILEIRA



A HISTÓRIA DA ECONOMIA BRASILEIRA

personagens & pensadores DA ECONOMIA BRASILEIRA

PROJETO CULTURAL: TOTALCOM COMUNICAÇÃO
PRONAC 148193
OS ATORES DA HISTÓRIA DA ECONOMIA BRASILEIRA

COORDENAÇÃO EXECUTIVA: FLAVIO ENNINGER I QUATTRO PROJETOS I 51 3209.7568
www.quattroprojetos.com.br I quattro@quattroprojetos.com.br

COORDENAÇÃO EDITORIAL: RICARDO BUENO – ALMA DA PALAVRA

TEXTOS: RICARDO BUENO

REVISÃO: FERNANDA PACHECO – ALMA DA PALAVRA

PROJETO GRÁFICO E DIREÇÃO DE ARTE: LUCIANE TRINDADE

FOTOS: IEB (PÁG. 19), ARQUIVO FOLHA IMAGEM (PÁGS. 44, 51), PERFIL - REVISTA SESC RJ, 2014 (PÁG. 23), FERNANDO RABELO (PÁG. 26), AGÊNCIA BRASIL (PÁGS. 30, 32), INSTITUTO FERNANDO HENRIQUE CARDOSO (PÁGS. 33, 34), *DE HOMENS E IDEIAS: OS CINQUENTA ANOS DA FUNDAÇÃO RUBEN BERTA* (PÁG. 72), AGÊNCIA RBS (PÁGS. 40, 79, 83, 87, 117), WIKIPÉDIA (PÁGS. 47, 59), ARQUIVO CNH (PÁG. 49), DULCE CARNEIRO – ACERVO ESPAÇO MEMÓRIA ITAÚ UNIBANCO (PÁG. 76), DIVULGAÇÃO/REVISTA VIVA S/A (PÁG. 86), SÉRGIO LIMA/ FOLHAPRESS (PÁG. 90), SINDICATO DOS CONTABILISTAS DE SÃO PAULO (PÁG. 94), ANA PAULA PAIVA/VALOR/AGÊNCIA O GLOBO (PÁG. 101) MEMORIAL ATTILIO FONTANA (PÁG. 111).

IMPRESSÃO: GRÁFICA COMUNICAÇÃO IMPRESSA

PATROCÍNIO

REALIZAÇÃO

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B928p Bueno, Ricardo
Personagens & pensadores da economia brasileira / Ricardo Bueno. – 1. ed. – Porto Alegre : Totalcom, 2015.
120 p. : il. ; 21 cm x 30 cm.

Apresenta o perfil histórico dos homens e mulheres que ajudaram a construir a história da economia no Brasil.
No alto da capa: A história econômica brasileira.

ISBN 978-85-67279-06-0

1. Economia – História – Brasil. 2. Desenvolvimento econômico - Brasil. I. Título. II. História econômica brasileira, A.

CDU 330(81)(091)

Bibliotecária Responsável: Denise Pazetto CRB-10/1216

A HISTÓRIA DA ECONOMIA BRASILEIRA

personagens & pensadores DA ECONOMIA BRASILEIRA

RICARDO BUENO

1ª EDIÇÃO
TOTALCOM COMUNICAÇÃO I QUATTRO PROJETOS

PORTO ALEGRE, RS, BRASIL
DEZEMBRO DE 2015

Construindo a história da **economia** brasileira

A missão de uma empresa vai além da finalidade econômica de entregar aos clientes produtos com alta qualidade, tecnologia e eficiência e se diferencia pelas contribuições que ela dá ao mundo. Na CNH Industrial, temos esse compromisso e seguimos esse caminho rumo à sustentabilidade num formato 360º. Ao mesmo tempo que produzimos soluções para todos os segmentos essenciais para o desenvolvimento do país – Agronegócio, Construção, Transporte e Energia –, promovemos ações sociais, culturais e ambientais e estamos contabilizando excelentes resultados.

Com uma história de mais de 65 anos no Brasil, relevantes fusões e notável sinergia, a CNH Industrial participou de grandes momentos do país, em diferentes circunstâncias e períodos. No campo, sempre desempenhou um papel importante para a agricultura brasileira, oferecendo máquinas cada vez mais inovadoras para diferentes culturas e aplicações, que ano a ano contribuem para consolidar o Brasil como um dos líderes mundiais na produção de alimentos.

Sob a ótica da infraestrutura, a CNH Industrial está e sempre esteve presente, de forma ativa, com os robustos equipamentos de construção em obras fundamentais, como a consolidação de Brasília, a implantação de importantes rodovias federais e estaduais, a construção de estádios, aeroportos, portos, usinas, prédios, casas, escolas, dentre outras.

No setor de transporte não foi diferente. Com satisfação, há anos colocamos no mercado caminhões, ônibus e veículos comerciais para transportar com segurança e conforto passageiros e cargas, cooperando para a mobilidade e a logística. Para completar as operações, a CNH Industrial também tem em seu portfólio veículos de defesa e para combate a incêndio. No segmento de energia, somos referência em motores, eixos e transmissões para toda a indústria, principalmente para aprimorar nossos produtos.

Assim como nos orgulhamos dessa trajetória narrada, valorizamos também as personalidades, homens e mulheres que ajudaram a construir a história da economia do Brasil. Ao longo dos tempos, muitos economistas e empresários contribuíram para o crescimento do país, tanto economicamente como com sua influência na sociedade e na cultura.

Nesse contexto, podemos citar nomes como o do Padre Antonil, considerado o primeiro economista brasileiro; Celso Furtado, único brasileiro indicado ao Prêmio Nobel de Economia; Mario Henrique Simonsen, que foi presidente do Banco Central, entre outros. Entre os empresários, há os do período colonial, em geral barões da cana, do café e da borracha, e os modernos e contemporâneos empreendedores que forjaram a indústria e sedimentaram os pilares econômicos do Brasil atual, como Francesco Antonio Maria Matarazzo, Jorge Gerdau, Antonio Ermirio de Moraes e muitos outros. Pois é com a apresentação do perfil dessas personalidades e com o relato das histórias mais marcantes de que participaram que encerramos a série "História da Economia do Brasil". A primeira publicação, lançada em 2010, abordou os ciclos do pau-brasil, do ouro e da cana-de-açúcar. Já o ciclo do café foi o tema do segundo livro, lançado em 2011. Em 2012, o livro abordou o curto ciclo da borracha e a incipiente indústria nacional do começo do século XX. Em 2013, o tema abordado foi a industrialização e o nacionalismo dos anos do pós-Guerra (1950-60), entrelaçando os fatos com os movimentos culturais da mesma época. Na publicação de 2014, a quinta da série, o enredo foi o Milagre Econômico dos anos 1970, a estagnação que o sucedeu na década de 1980, o calote da dívida, o fenômeno da hiperinflação, até chegarmos à estabilidade, com o surgimento do Real, em 1994.

Toda essa coleção é patrocinada pela CNH Industrial e pelo Banco CNH Industrial, com o apoio da Lei de Incentivo à Cultura e do Ministério da Cultura.

Ações como essa comprovam o compromisso da CNH Industrial com a construção cultural de nosso país. A iniciativa faz parte de uma série de projetos que a empresa promove ao longo dos anos para além da sua capacidade de agregar valor e gerar riqueza. Esperamos que essa publicação acrescente valiosas informações a todos.

Boa leitura!

VILMAR FISTAROL

PRESIDENTE DA CNH INDUSTRIAL PARA A AMÉRICA LATINA

Dando voz a ideias e ações

Há mais de uma década, quando vim trabalhar no Brasil, me interessei em conhecer alguns de seus autores mais importantes e, pela primeira vez, ouvi a frase do lendário escritor Monteiro Lobato: "um país se faz com homens e livros". É um conceito marcante que vai me acompanhar por toda a vida, e que também embasa e traduz perfeitamente a missão do Banco CNH Industrial em patrocinar projetos culturais como a presente coleção Ciclos da Economia.

Por mais que trabalhemos diariamente com números, dados, indicadores, não são eles, exclusivamente, que moldam o sucesso de uma empresa ou nação. São os homens e mulheres que não apenas lidam com esses instrumentos, mas reagem e alteram a História com suas ideias e ações.

Muito antes de Lobato, o Brasil já produzia seus próprios intelectuais, capazes de desvendar os rumos da economia, desde os ciclos do período colonial, passando pelas conquistas civilizatórias das quais são importantes personagens. Mais que um desafio, identificar essas personalidades e render-lhes a devida homenagem e reconhecimento é um dever para o país e para aqueles que nele se instalam. O Banco CNH Industrial, presente há mais de 40 anos no mundo e mais de 15 anos no Brasil, se propõe a incentivar as iniciativas que dão visibilidade aos atores do desenvolvimento nacional.

E assim chegamos aos livros. Esta edição em suas mãos, patrocinada pelo Banco CNH Industrial por meio da lei de incentivo à cultura, assim como o Prêmio de Jornalismo Econômico, ao qual esta iniciativa se conecta, resulta de uma profunda pesquisa histórica e sociológica com o objetivo de proporcionar as chamadas fontes de informação mais valiosas da economia brasileira em todos os tempos.

Superando a intenção do reconhecimento que citei anteriormente, trata-se de uma obra de consulta para leigos entenderem o passado e o presente e para especialistas se apoiarem ao engendrar soluções para o futuro.

Assim, economistas e empresários que já contribuíram de forma decisiva para o desenvolvimento do país vão continuar exercendo sua influência por meio do registro de seus pensamentos e ações, indefinidamente. Cada leitura atenta sobre seu papel na sociedade, na economia e na cultura será como um conselho dessas ilustres figuras. Esperamos que você goste, aproveite e propague esse conhecimento. Esta é a nossa expectativa ao apoiar projetos como esse: dar voz à razão.

CARLO SISTO
PRESIDENTE DO BANCO CNH INDUSTRIAL

Conhecer para **transformar**

A missão de montar a lista dos nomes mais importantes na história da economia brasileira, que deu origem ao presente livro, mostrou-se, desde logo, altamente desafiadora. De outra parte, é preciso reconhecer que foi um privilégio ter de escolher, por limitações de espaço, apenas alguns entre tantos que poderiam integrar essa obra. Sinal de que não são poucos na história do Brasil os personagens cujas biografias, seja na academia, seja no mundo empresarial, são dignos de serem perfilados.

Assim, este livro apresenta um conjunto de relatos sobre os economistas e os empreendedores que mais significativamente construíram o imaginário e a identidade econômica nacional. Ademais, tiveram suas condutas pautadas pela ética, sendo amplamente respeitados como tal, além de terem suas trajetórias reconhecidas também por diversos historiadores e instituições, tendo sido tema de um número relevante de publicações, artigos, documentários, livros etc.

Ato contínuo, decidimos dividir este livro em duas partes: a dos pensadores e a dos empreendedores. No primeiro capítulo ou grupo, estão reunidos os nomes daqueles que, de maneira preponderante, dedicaram-se ao estudo e à reflexão sobre os mistérios e segredos da economia, suas teorias e axiomas, ainda que, porventura, possam, aqui e ali, ter atuado também como empreendedores. No segundo capítulo, reúnem-se os que entraram para a história, inclusive a recente, como fazedores de realidades, construtores de empresas e conglomerados que significaram saltos expressivos no universo do empreendedorismo nacional, inclusive pelos modelos de gestão que adotam (ou adotaram). É certo, porém, que uma parte deles se propõe também a formular raciocínios e discursos sobre os porquês das realidades econômicas que nos cercam, sugerindo a ênfase neste ou naquele aspecto ou a adoção de tal ou qual medida como de maior relevância na condução dos rumos do país.

O aspecto cronológico não foi observado com rigor, ou seja, os perfis não necessariamente estão ordenados pelo momento histórico em que as personalidades atuaram. É bem verdade, entretanto, que abrimos a lista dos pensadores com o Padre Antonil, até por ser considerado o precursor da reflexão econômica, em pleno século XVIII. Da mesma forma, entre os empreendedores, o primeiro nome apresentado é o do Barão (depois Visconde) de Mauá, figura expressiva ainda do século XIX por seu arrojo e visão de oportunidades em meio a um cenário colonial nas relações econômicas.

Interessante ressaltar, ainda, a diversidade de visões entre os pensadores, com marcadas contribuições independente de sua posição ideológica. Assim, dividem espaço nesta obra pensadores mais à esquerda, como Caio Prado Júnior e Celso Furtado, e convictos adeptos do liberalismo, como Roberto Campos e Delfim Netto.

Entre os empreendedores, há representantes de distintos ramos empresariais, como bancos, indústria, comunicação, varejo, agronegócio. Neste grupo, há os que se mostraram menos afeitos aos holofotes, atuando nos bastidores e com mais discrição, como Amador Aguiar, do Bradesco, e outros com maior visibilidade nos debates abertos e públicos, como Jorge Gerdau e sua incansável defesa da qualidade e produtividade com foco na sustentabilidade, tanto da área pública quando privada.

Nos dois grupos, há, também, o dos brasileiros "por adoção", por assim dizer, como o austríaco Paul Singer e a portuguesa Maria da Conceição Tavares, entre os pensadores, assim como Francesco Mattarazzo, nascido na região de Nápoles, Itália, e Victor Civita, cuja certidão de nascimento é de Nova York, nos Estados Unidos, mas era filho de italianos. Jorge Paulo Lemann, por sua vez, é brasileiro, mas filho de suíços.

Em síntese, esta obra presta uma homenagem a alguns dos homens e mulheres que se destacaram na história da economia do Brasil, seja pelo que contribuíram na forma de importantes reflexões teóricas, seja pela sua capacidade realizadora. Por meio deles, homenageamos tantos outros que também trabalharam ao longo de cinco séculos para a construção dessa jovem nação.

Ademais, com este livro encerramos a coleção que estreou em 2010, com o volume sobre pau-brasil, cana e ouro, seguido do fascículo sobre café, em 2011, depois borracha, em 2012, anos 1950-60, em 2013, e, em 2014, a publicação englobando os anos 1970-80, até chegarmos à estabilização da moeda, em 1994. Ao longo desta jornada, o que se buscou foi entender os aspectos econômicos mais relevantes na história do país e sua relação e impactos na cultura e na sociedade. Entretanto, não entendemos que a conclusão da coleção com este sexto livro deva ser vista propriamente como um fim, e sim como a possibilidade de abertura e porta de entrada para permanentes reflexões e contribuições à dinâmica e pujante história da economia brasileira. Conhecer nunca é demais, e é por meio do conhecimento compartilhado que se constroem empresas e homens autônomos e solidários. Boa leitura, e até breve!

A COLEÇÃO BUSCOU ENTENDER A ECONOMIA EM SUA RELAÇÃO COM A CULTURA E A SOCIEDADE NO BRASIL

Os pensadores DA ECONOMIA BRASILEIRA

PADRE ANTONIL 16
CAIO PRADO JÚNIOR 19
SÉRGIO BUARQUE DE HOLANDA 23
CELSO FURTADO 26
PAUL SINGER 30
FERNANDO HENRIQUE CARDOSO 33
ROBERTO CAMPOS 36
MARIO HENRIQUE SIMONSEN 40
JOÃO PAULO DOS REIS VELLOSO 44
ANTONIO DELFIM NETTO 47
MARIA DA CONCEIÇÃO TAVARES 51

Os empreendedores DA ECONOMIA BRASILEIRA

BARÃO DE MAUÁ 58
FRANCESCO MATARAZZO 61
ASSIS CHATEAUBRIAND 64
WALTER MOREIRA SALLES 68
RUBEN BERTA 72
OLAVO SETUBAL 76
ROBERTO MARINHO 79
JORGE GERDAU 83
ABÍLIO DINIZ 86
JORGE PAULO LEMANN 90
AMADOR AGUIAR 94
OLACYR DE MORAES 97
RUBENS OMETTO 101
ANTÔNIO ERMÍRIO DE MORAES 104
VICTOR CIVITA 108
ATTILIO FONTANA 111
A. J. RENNER 114
JOSÉ ALENCAR 117

pensadores

DA ECONOMIA BRASILEIRA

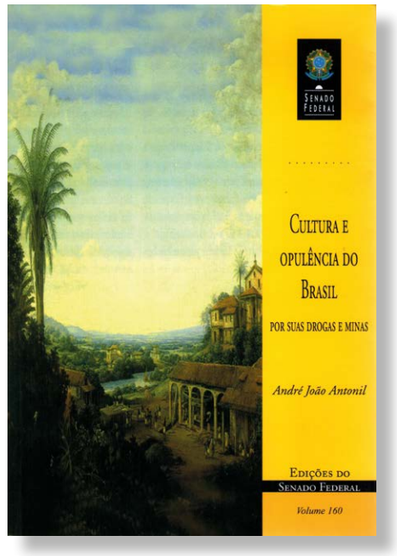
Padre Antonil

O PRECURSOR DA ECONOMIA BRASILEIRA

Diz o professor Voltaire Schilling, em texto publicado no livro *Povoamento e civilização movidos a pau-brasil, cana e ouro*, primeiro volume de uma série sobre ciclos econômicos no Brasil e sua influência na cultura e sociedade: "O padre João Antônio (ou André João) Antonil deve ter exultado ao receber a autorização da censura portuguesa liberando-o para editar seu trabalhoso livro *Cultura e Opulência do Brasil por suas Drogas e Minas*, saído do prelo em Lisboa, em 1711". Naquele momento, mal poderia imaginar que, mesmo impressos e distribuídos na capital portuguesa os primeiros exemplares, logo se iniciaria um curioso episódio da história colonial luso-brasileira, cujo feliz epílogo só teria lugar mais de um século depois.

Nascido em Lucca, na Itália, em 1649, com o nome Giovanni Antonio (ou João Antônio) Andreoni, o padre chegou a estudar Direito Civil na Universidade de Perúgia, mas abandonou os estudos para, aos 18 anos, em maio de 1667, ingressar na Companhia de Jesus, em Roma, vindo a lecionar ali no seminário jesuíta. Foi por intermédio do padre Antônio Vieira que chegou a Salvador, na então Capitania da Bahia, em 1681, já com 32 anos. Por aqui, exerceu o cargo de Reitor do Colégio por duas vezes, tendo sido o Provincial de 1705 a 1709. Fez breves visitas à Capitania de Pernambuco e à do Rio de Janeiro. Faleceu em Salvador, em 1716.

Como recorda Voltaire Schilling, Andreoni, jesuíta de ampla formação, curioso das coisas da terra do Brasil, "resolveu registrar detalhadamente suas impressões sobre a maior riqueza da colônia daquela época: a lavoura de açúcar. Ainda que o ouro tivesse sido descoberto há pouco na capitania das Minas Gerais, o jesuíta concentrou sua atenção maior na produção do engenho, sem, todavia, deixar de dar tratos ao plantar do tabaco, à criação de gado e ao comércio do couro. O intento dele era pragmático: queria deixar algo de útil aos produtores rurais brasileiros. Pensou que suas anotações e observações – extraídas do dia a dia do engenho Sergipe do Conde, de propriedade da Companhia de Jesus – poderiam servir como uma espécie de 'Manual da Lavoura' para os donos de terra e um norte para o reinol que no Brasil viesse a se estabelecer. Terminou escrevendo o melhor livro sobre a economia colonial que se conhece, não lhe ficando mal o título de 'pai' ou 'precursor-mor' da história econômica do Brasil".



Mas, como destaca Voltaire Schilling, a aparentemente tranquila trajetória da obra passaria por uma enorme reviravolta: a licença de circulação do livro terminou por ser suspensa, e os funcionários do rei tiveram ordem de recolher todos os exemplares que encontrassem pelas livrarias de Lisboa ou que estivessem expostos em alguma repartição. "É possível que a razão maior da decisão tenha sido o fato do autor, ingênuo, descrever os vários caminhos que poderiam ser usados para, partindo-se do litoral brasileiro, atingirem-se as regiões da lavra do ouro, uma espécie de roteiro que podia cair em mãos adversas e, assim, proporcionar aos inimigos de Portugal boas informações para que lhe roubassem a riqueza finalmente encontrada. Calcula-se que sobraram apenas sete exemplares do livro", narra Schiling.

Por alguma razão que não se sabe, o livro não continha a assinatura de Andreoni, seu nome de batismo, e sim André João Antonil, que, a propósito, no proêmio (espécie de prefácio) se intitulava apenas "O Anônimo Toscano". Foi essa pista que forneceu ao historiador Capistrano de Abreu a decifração do enigma, em 1886. Ele percebeu que André João Antonil era um anagrama quase perfeito de João António Andreoni.

CENSORES PODERIAM TER VETADO A OBRA, MAS ELA FOI LIBERADA E SÓ DEPOIS DE IMPRESSA SE ORDENOU A QUEIMA DOS EXEMPLARES

É interessante notar que os originais do livro haviam passado pela avaliação de praxe por parte dos censores da época, os quais poderiam tê-lo reprovado, caso o conteúdo estivesse em desacordo com a moral, a religião ou os costumes vigentes. Não foi o que aconteceu. Como registra a professora Andrée Mansuy-Diniz Silva, em texto para a Revista de História da Biblioteca Nacional, o livro acabou tendo que passar por outra verificação, que não era habitual: a do Conselho Ultramarino, cujos membros tinham competência para examinar e resolver todos os problemas relativos aos domínios do Ultramar. Pois

PASSADOS 300 ANOS, O LIVRO CONTINUA A CATIVAR HISTORIADORES E APRECIADORES DA BOA LITERATURA

em 17 de março de 1711, representaram ao rei o perigo que havia em divulgar, "entre outras coisas (…) todos os caminhos que há para as minas de ouro descobertas", e recomendaram muito "que se não façam públicas nem possam chegar à notícia das nações estranhas pelos graves prejuízos que disso podem resultar à conservação daquele Estado, da qual depende em grande parte a deste Reino e a de toda a Monarquia". Para isso, era fundamental que o rei ordenasse "que este livro se recolha logo e se não deixe correr". Três dias depois, D. João V assinou a ordem para que se recolhesse o livro.

Prossegue a professora Andrée: "Passados 300 anos da sua primeira edição, *Cultura e opulência do Brasil* continua a cativar historiadores e leitores que simplesmente se interessam pela história e pela literatura do Brasil. Até porque, além de tudo o que revela, o livro também é uma obra literária, principalmente na parte dedicada ao açúcar, na qual, em puro estilo barroco, Antonil evoca o martírio da cana-de-açúcar e as vicissitudes da sua transformação num produto que 'torna por muitas vezes a ser vendido e revendido, preso, confiscado e arrastado (…) tão seguro de ser comprado e vendido entre cristãos como arriscado a ser levado para Argel entre mouros. E ainda assim, sempre doce e vencedor de amarguras'."

ANTECESSOR DO PIONEIRO?

Complementarmente, o professor Voltaire Schilling aponta um antecessor de Antonil, mas que não chegou a ter a mesma relevância histórica: "Destino similar ao livro de Antonil teve outro 'clássico' do Brasil Colonial, surgido um século antes da obra do jesuíta. Trata-se do *Diálogo das Grandezas do Brasil*, de autor anônimo, que apareceu em 1618 e somente foi encontrado na Biblioteca Nacional de Lisboa pelo historiador Francisco Adolfo de Varnhagen, no século XIX. É o registro de um interessante diálogo mantido por dois homens, um luso que há muito está na terra nordestina, provavelmente na capitania da Paraíba, chamado Brandônio, e um reinol recém-desembarcado, de nome Alviano". Segundo Schilling, o primeiro, quase um brasileiro, procura expor as potencialidades da colônia, a excelência do clima e a abundância de terras, e, depois de descrever as capitanias uma a uma, elenca as promessas de riquezas que aguardam os destinos dos moradores. O português aos poucos vai se convencendo do futuro dadivoso que aguarda a região conquistada – ainda que, naquele momento, o torrão se ressentisse da falta de bons portos, de estradas, de pontes e outras melhorias que permitissem a circulação das coisas e dos homens. "É um panorama extraordinário do Brasil e da sua gente, seus brancos, índios, caboclos e escravos, dos começos do século XVII, baseado na relação direta que o autor tinha com os fatos locais", conclui Schilling.

Caio Prado Júnior

O PRIMEIRO MARXISTA BRASILEIRO

A definição de Caio Prado Júnior utilizada como título deste perfil foi tomada emprestada de artigo de Bernardo Ricupero publicado na Revista da USP, em junho-agosto de 1998. "A relevância de Caio Prado Jr. é reconhecida por ser ele considerado, juntamente com Gilberto Freyre e Sérgio Buarque de Holanda, um dos autores que inaugura, a partir da década de 1930, uma nova maneira de se entender o Brasil. As abordagens dos três teriam sido favorecidas sobretudo pelos novos ventos que passaram a soprar no país desde os anos 1920 e que se tornaram irreversíveis com a Revolução de 1930", explica Ricupero. Caio Prado Júnior seria o inaugurador no país do uso de um 'método relativamente novo', o materialismo histórico, por meio do qual as classes emergiam, pela primeira vez, nos horizontes de explicação da realidade social brasileira, enquanto categoria analítica.

Acrescenta Ricupero que boa parte das críticas, ou, ainda pior, do silêncio em relação a Caio Prado Júnior provém de sua associação com o marxismo. "Caio Prado seria um autor 'economicista', incapaz de compreender as múltiplas facetas que compõem a nossa realidade. Tem-se mesmo a impressão de que alguns reagem com um certo alívio ao pretenso desmoronamento da obra do historiador paulista, supostamente ocorrido como consequência e conjuntamente com a queda do Muro de Berlim". Mas acrescenta Ricupero: "A nosso ver,

porém, boa parte do interesse da obra de Caio provém precisamente de sua associação com o marxismo. Isso principalmente em razão de o historiador paulista ter sabido utilizar como poucos em nosso país o método marxista no estudo de um objeto particular, a experiência histórico-social brasileira. Conseguiu, dessa forma, ser original ao analisar essa experiência".

Caio Prado Júnior nasceu na cidade de São Paulo em 11 de fevereiro de 1907. Pertencia à aristocrática família Prado, de certa tradição na sociedade paulista, dona de riquezas e importante participação na economia local. Assim, Caio Prado sempre levou uma vida de conforto; estudou no Colégio São Luís, realizando depois um ano de estudos secundários no Colégio Chelmesford Hall, em Eastborn (Inglaterra). Voltou para o Brasil para estudar na Faculdade de Direito do Largo São Francisco, onde formou-se em 1928.

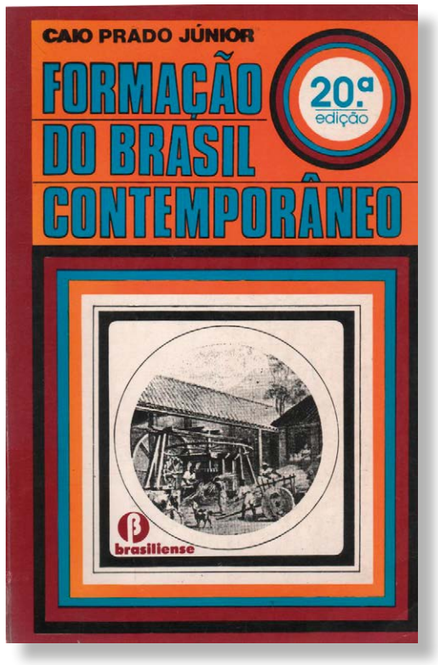
Filiado ao Partido Democrático, adversário do Partido Republicano Paulista, representante dos interesses dos fazendeiros de café, Caio Prado atuou intensamente na política. Participou da Aliança Liberal que apoiou Getúlio Vargas em sua candidatura à presidência da República em 1930, a qual somente chegou ao poder por meio de uma revolução no mesmo ano. Desiludido com o plano político do Partido Democrático e do novo governo, em 1931 tornou-se membro do Partido Comunista e passou a trabalhar para a formação e organização de suas bases políticas junto ao proletariado. Teve participação também na Intentona Comunista de 1935, sendo preso com a derrota desta e solto dois anos depois. Em 1937, foi para o exterior, exilando-se na França. No auge do nazifacismo na Europa e da ascensão do franquismo na Espanha, foi para a fronteira auxiliar os emigrados espanhóis a fugir do território através de uma organização montada pelo Partido Comunista Francês. Retornou ao Brasil em 1939.

Mantendo-se ativo na militância comunista (ainda que restrita), elegeu-se deputado estadual por São Paulo em 1947, mas foi cassado no ano seguinte quando o Partido Comunista foi colocado na ilegalidade. Homem de negócios, fundou a Editora Brasiliense e a Gráfica Urupês. Pela editora, publicou, de 1955 a 1964, a Revista Brasiliense, editada por vários intelectuais.

Caio candidatou-se à cátedra de Economia Política na Faculdade de Direito do Largo São Francisco, embora conhecesse bem o conservadorismo do local, pois lá estudara e se formara. Apesar de suas posições socialistas, conseguiu, em 1954, o título de livre docente, que seria cassado mais tarde, em 1968. Mesmo assim, quando vagou a cadeira de História do Brasil na Faculdade de Filosofia, com a aposentadoria do seu titular, Sérgio Buarque de Holanda, candidatou-se novamente, com o trabalho "História e Desenvolvimento". O concurso não aconteceu, entretanto, devido ao Golpe Militar de 1964.

CAIO FUNDOU A EDITORA BRASILIENSE E A GRÁFICA URUPÊS E PUBLICOU A REVISTA BRASILIENSE

A obra de Caio Prado Júnior abrange os campos da História, Geografia, Sociologia, Economia, Política e Filosofia, com destaque especial para o livro *Formação do Brasil Contemporâneo*, de 1942. São de sua autoria, ainda, *Evolução Política do Brasil* (1933); *URSS: Um novo mundo* (1934); *História Econômica do Brasil* (1945); *Dialética do Conhecimento* (1952); *Diretrizes para uma Política Econômica* (1954); *Esboço dos Fundamentos da Teoria Econômica* (1957); *Introdução à Lógica Dialética* (1959); *O Mundo do Socialismo* (1962); *A Revolução Brasileira* (1966), pelo qual recebe o título de Intelectual do Ano, sendo agraciado com o prêmio Juca Pato; *História e Desenvolvimento* (1968); *O Estruturalismo de Lévi-Strauss - O Marxismo de Louis Althusser* (1971); *A Questão Agrária no Brasil* (1979) e *A Cidade de São Paulo* (1983).



Caio Prado Júnior morreu em 1990, devido a complicações de saúde em consequência de um aneurisma na artéria aorta.

SENTIDO DA COLONIZAÇÃO

Como refere Fernando Novais, historiador que se dedicou profundamente ao estudo da obra de Caio Prado Júnior, parte da originalidade do autor de *Formação do Brasil Contemporâneo* está no fato de ter tido a capacidade de afirmar que a história do Brasil não começa com Cabral e com a viagem da descoberta, e sim com o processo de colonização, que se inicia com Martim Afonso de Souza. "A história do Brasil é história de uma colônia que se transformou numa nação. (...) Isso explicita o recorte temporal, o fim do século XVIII e o início do século XIX, momento decisivo dessa transformação", afirma Novais. E vai adiante: "O sentido da colonização (...) perpassa todos os capítulos, e refere-se a todos os elementos fundamentais para o historiador: economia, sociedade, administração etc. Aliás, todos os capítulos começam e terminam voltando sempre ao sentido da colonização. (...) Essa estrutura dá ao texto uma força persuasiva fantástica, pois cada capítulo constitui-se numa nova maneira de convencer-nos de que há uma ideia geral e que esta é correta", afirma

O SENTIDO DA COLONIZAÇÃO PERPASSA TODOS OS CAPÍTULOS DO PRINCIPAL LIVRO DE PRADO JÚNIOR

CAIO CONTINUA A TER O QUE NOS DIZER, PORQUE AINDA ENFRENTAMOS PROBLEMAS QUE ANALISOU

Novais. E conclui: "A obra resiste apesar dessa recepção mais fria, ligada ao nosso contexto crítico ao marxismo e favorável às novas tendências culturais da historiografia. O que proponho é um convite à leitura, uma leitura interna da obra, atenta ao uso fino da noção dialética de 'sentido da colonização'. Por esse caminho penso que não só a ideia geral de *Formação do Brasil contemporâneo*, mas também algumas ideias laterais importantes, ainda poderão nos interpelar e suscitar aprofundamento."

O RESTO DO MUNDO

Retornando à análise de Bernardo Ricupero: "Caio Prado Júnior insiste que, no Brasil, o passado que se tem dificuldade de superar não é o feudal, mas o colonial. (...) Para entender a colônia, Caio Prado Júnior destaca seu 'sentido': empreendimento voltado para a produção, em grandes unidades trabalhadas pelo braço escravo, de bens demandados pelo mercado externo. Essa perspectiva muda a maneira de entender o Brasil. Até então as análises sobre o país ressaltavam suas características internas, como o patriarcalismo destacado por Francisco Oliveira Vianna, Gilberto Freyre e Sérgio Buarque de Holanda. Com *Formação do Brasil contemporâneo*, passa-se a enfatizar a relação do Brasil com o resto do mundo".

Como acrescenta Ricupero, na visão de Caio Prado Júnior a única coisa realmente organizada na colônia era a escravidão: "Ela seria onipresente, afetando praticamente todos os aspectos da vida colonial. O principal efeito da escravidão seria fazer que o trabalhador fosse tratado como não muito mais que um mero instrumento de trabalho". Para Ricupero, se de um lado *Formação do Brasil contemporâneo* "continua a nos interpretar, até por serem frequentes situações em que trabalhadores são tratados como pouco mais que instrumentos de trabalho", de outra parte "é evidente que o Brasil de hoje não é o mesmo de 1942 e muito menos o do início do século XIX. Nesse período, a mudança foi profunda; o atrasado país agrícola tendo se transformado num país moderno e complexo. Caio Prado Júnior não foi capaz de compreender muitas dessas mudanças – a industrialização em especial – possivelmente até porque percebeu tão bem como se deram as bases da organização do Brasil desde a colônia. (...) talvez até se possa apontar para um paradoxo: apesar de parte significativa do contexto intelectual e político que viu nascer o livro ter desaparecido, sua análise permanece relevante. Mais importante: Caio Prado Júnior continua a ter o que nos dizer, porque os problemas do Brasil que analisou ainda são, em grande parte, os problemas que enfrentamos."

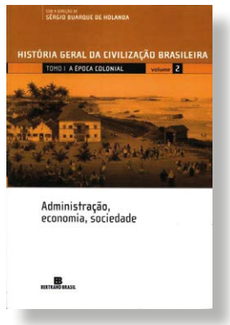
Sérgio Buarque de Holanda

CORDIALIDADE BRASILEIRA EM DEBATE

Ele não foi economista, mas na condição de jornalista, sociólogo e historiador, é reconhecido como um dos maiores intelectuais brasileiros do século XX. E tudo porque Sérgio Buarque de Holanda, nascido em São Paulo em 1902, tentou interpretar o Brasil, sua estrutura social e política, a partir das raízes históricas nacionais. *Raízes do Brasil*, de 1936, polêmicas à parte (e não foram poucas), tornou-se um clássico, leitura essencial para todo interessado em entender melhor a gênese da cultura nacional.

Para Maria Odila Leite da Silva Dias, historiadora, professora do Programa de Pós-graduação em História da PUCSP, Sérgio Buarque de Holanda foi um "escritor com uma sensibilidade crítica exacerbada, sofisticada vocação literária e certa disposição lúdica para a gozação, discretamente provocador, se não veladamente impertinente, por vezes um autor desconcertante para o leitor desavisado. A sua é uma obra aberta para infindáveis releituras". Não por outra razão ela publicou o artigo "Dialogando com Sérgio Buarque de Holanda" na versão digital da revista Ciência e Cultura, da SBPC (Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência), em que tenta desvendar o enigma que de certa forma Holanda foi.

Diz Maria Odila: "Há os que diferenciam a sua obra como crítico literário de sua obra como historiador, os que o veem como sociólogo e mesmo os que o destacam como antropólogo da cultura material do Brasil colonial. (...) Como pensador e crítico da cultura [Sérgio Buarque de Holanda] reivindicava o direito de resistir a um método preciso que



OS 11 VOLUMES DA COLOSSAL COLEÇÃO SOBRE A HISTÓRIA DA CIVILIZAÇÃO BRASILEIRA SÃO SUCESSO EDITORIAL HÁ 40 ANOS

de alguma forma o aprisionasse ao escrever. Para ele, ser historiador era cultivar uma atitude e um modo de ser crítico apropriado para interpretar a cultura e a sociedade na sua dimensão histórica, temporal, universal".

O fato é que o mais lido de seus livros foi *Raízes do Brasil*, e certamente o que suscitou maior número de polêmicas. Foi de início mal entendido como um livro que procurava definir as peculiaridades do caráter nacional brasileiro. Como refere Maria Odila, "na verdade, em plena década do Estado Novo, em meio aos programas oficiais de nacionalização do ensino, de disciplinarização do idioma e de formalização de uma cultura nacional, Sérgio Buarque de Holanda fazia uma crítica acirrada ao conceito de uma identidade nacional permanente ou fixa. Alguns leram neste livro uma teoria sobre a formação do Estado brasileiro, outros procuraram diretrizes para o estudo das relações Estado e sociedade civil, outros, ainda, balizas para o estudo do processo de modernização no Brasil".

Antes de se tornar um ícone da cultura verde-amarela, Sérgio Buarque de Holanda fez sua inserção no universo da intelectualidade na condição de jornalista, tendo se tornado amigo dos principais representantes do Modernismo, como Mário de Andrade e Oswald de Andrade, e passou a escrever em revistas ligadas ao movimento. Além disso, trabalhou em agências de notícias internacionais e diversos órgãos da imprensa brasileira, como o Jornal do Brasil e a Folha de S. Paulo, durante muitos anos.

Mudou-se com a família para o Rio de Janeiro em 1921 e participou ativamente do Movimento Modernista (1922). Formou-se em Direito (1925), pela extinta Universidade do Brasil, mas continuou exercendo o jornalismo e chegou a ser correspondente internacional dos Diários Associados, na Europa. Entrou em contato com o movimento modernista europeu, conheceu a obra do sociólogo alemão Max Weber e presenciou a ascensão do nazismo na Alemanha.

O ano de 1936 é emblemático em sua trajetória: é quando retorna ao Brasil, passa a ensinar História Moderna e Contemporânea na então Universidade do Distrito Federal e publica *Raízes do Brasil*. Prestigiado internacionalmente, foi para a Itália em 1952 e fez parte da cadeira de Estudos Brasileiros na Universidade de Roma, durante dois anos. Tornou-se catedrático de História da Civilização Brasileira pela USP em 1958, onde permaneceu até se aposentar como professor, em 1969. Morreu em 1982.

O tema mais controverso de *Raízes do Brasil* diz respeito ao conceito de homem cordial, que, se de um lado parecia, em certo momento, esgotado (na visão do próprio Sérgio Buarque), de outra parte, como refere Maria Odila, "tem adquirido um sentido novo, inspirando interpretações cada vez mais significativas. O mundo deu voltas desde o lançamento de *Raízes do Brasil* em 1936 e hoje nos confrontamos com novas possibilidades de conceituar a politização do privado; temos necessidade de reinterpretar a urdidura de poder das relações pessoais, suas novas formas de inserção na cultura de comunicação de massa, no processo de globalização, nas teorias de recepção da literatura, nos estudos que exploram a circulação dos textos, a sociabilidade do mundo editorial, a historicidade do público leitor, assim como, *last but not least*, nas relações de gênero e no problema da corrupção política". Em sua dissertação de mestrado no Programa de Pós-graduação em História das Sociedades Contemporâneas da PUCRS, Júlia Matos defende a ideia de que a expressão "homem cordial" não foi escolhida aleatoriamente, mas por seu significado mais profundo, do latim cordial – *cor, cordis* – coração, que significa relativo ao coração, afetuoso. "Essa característica de afetuosidade, que poderia ser associada à doçura, não foi apresentada por Sergio Buarque como uma qualidade, mas como um defeito, a causa principal dos problemas na nação. Para ele, as relações cordiais são inaptas ao sistema politico democrático, pois são personalistas e se convertem em 'benevolência democrática (...) comparável nisto à polidez', o que resulta em um comportamento social orientado pelo 'equilibrio dos egoísmos'."

Nas palavras do mestre Antonio Candido, "o 'homem cordial' não pressupõe bondade, mas somente o predomínio dos comportamentos de aparência afetiva, inclusive suas manifestações externas, não necessariamente sinceras nem profundas, que se opõem aos ritos da polidez. O 'homem cordial' é visceralmente inadequado às relações interpessoais que decorrem da posição e da função do indivíduo, e não da sua marca pessoal e familiar, das afinidades nascidas na intimidade dos grupos primários."

Nem só da controversa cordialidade trata *Raízes do Brasil*, entretanto. Como assinala a professora Maria Odila, outro eixo de temas presentes na obra de Sérgio Buarque de Holanda, que frutificou numa produção historiográfica renovadora, "é o estudo da pátria ausente e da crítica do processo elitista de formação da nacionalidade, sobre o qual se multiplicaram interpretações as mais variadas". Diz a professora da PUCSP em seu artigo: "Nos últimos dez anos no Brasil [o artigo é de 2002] vem se entabulando, entre estudiosos das mais diferentes vertentes, um diálogo cada vez mais intenso entre os leitores de sua obra, tanto no campo da literatura, da história como no da crítica da cultura. Surpreende a riqueza de espaços abertos para o debate dos temas que explorou e pelos quais se interessa um número cada vez maior de estudiosos do Brasil contemporâneo".

Nunca é demais acrescentar que Sérgio Buarque de Holanda esteve à frente do colossal projeto História Geral da Civilização Brasileira, uma coleção dividida em três tomos e um total de 11 volumes que há 40 anos é sucesso no mercado editorial brasileiro. A Época Colonial (volumes 1 e 2), O Brasil Monárquico (volumes 3 a 7) e O Brasil Republicano (volumes 8 a 11) abrangem cronologicamente a história do Brasil até 1964. Sérgio Buarque de Holanda foi assistido por Pedro Moacyr Campos, para os períodos colonial e monárquico, e por Boris Fausto, para o período republicano. Uma obra de fôlego e imprescindível para entender passado, presente e futuro do Brasil.

Celso Furtado

CONTRA A DEPENDÊNCIA, DESENVOLVIMENTO

Pouca gente sabe, mas Celso Furtado (1920-2004), antes de se tornar um dos mais importantes pensadores da economia e da história no Brasil, participou, em 1945, da Força Expedicionária Brasileira (FEB), durante sua intervenção na Segunda Guerra Mundial, tendo inclusive publicado um livro sobre o assunto (*De Nápoles a Paris - Contos da vida expedicionária*, de 1946). Curiosidades à parte, o pensamento econômico de Celso Furtado é ainda bastante atual, pois muitos de seus conceitos permeiam a política econômica brasileira contemporânea. Seu mérito foi o de aliar pensamento econômico e história, não deixando de lado a conotação social e até mesmo a profunda análise humanística, em uma área do conhecimento notoriamente conhecida pelo seu excesso de pragmatismo. Este diferencial em seu estudo faz com que Celso Furtado figure entre os maiores estudiosos brasileiros do campo econômico.

Ainda antes de sua participação no conflito europeu, Furtado alcançou o bacharelado em Direito (1944), período em que já atuava como técnico de administração do governo. Em 1946, decide mudar-se para a França, e lá, em 1948, conclui seu doutorado na Universidade de Paris. Quando retorna ao Brasil, assume as funções de economista na FGV (Fundação Getúlio Vargas). E já em 1949 torna-se diretor da Divisão de Desenvolvimento da Comissão Econômica para a América Latina (Cepal), nomeado pelo argentino Raúl Presbisch, função na qual permaneceria até meados de 1958. A Cepal é um órgão da ONU (Organização das Nações Unidas) criado para auxiliar os países latino-americanos no desenvolvimento de ações econômicas que permitam seu progresso financeiro e econômico.

Celso Furtado saiu da Cepal para ocupar o cargo de diretor do BNDE (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico - ainda sem a inclusão da palavra "social", acrescida em 1982). Um ano depois, foi convidado pelo presidente Juscelino Kubitschek para elaborar o Plano de Desenvolvimento do Nordeste, que daria origem à Sudene (Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste), órgão pelo qual foi responsável durante cinco anos (de 1959 a 1964).

Em 1962, o recém-criado Ministério do Planejamento teve Furtado como seu primeiro titular, mas, com o advento do Regime Militar, em 1964, o economista teve seus direitos políticos são cassados por meio do AI-1, passando então a dedicar-se à pesquisa e ao ensino. Instalou-se em Paris, onde foi professor da Sorbonne por 20 anos. Também lecionou economia do desenvolvimento, economia latino-americana e economia internacional nas universidades de Cambridge, Yale, American e Columbia.

Com a redemocratização, a partir do final dos anos 1970, foi embaixador junto à Comunidade Econômica Europeia e colaborador em diversas pesquisas. Em agosto de 1997, foi eleito para a ABL (Academia Brasileira de Letras) e em 2003, um ano antes de falecer, tornou-se membro da ABC (Academia Brasileira de Ciências).

IRRADIANDO CONHECIMENTO

A relevância do pensamento de Celso Furtado é tamanha que, em 2005, nasceu o Centro Internacional Celso Furtado de Políticas para o Desenvolvimento. A proposta de criação do centro havia sido feita pelo então presidente Luiz Inácio Lula de Silva ao próprio Furtado em junho de 2004, mas ele viria a falecer em novembro daquele ano, antes do centro se concretizar. A proposta era a de que a instituição se tornasse um "centro irradiador de projetos e políticas inovadoras no combate à fome, à pobreza e aos gargalos do desenvolvimento". Batizar o centro com o nome de Celso Furtado foi uma homenagem a um dos maiores economistas do século XX, a quem se atribui a compreensão de que as estruturas de poder e de produção precisam ser modificadas para que o desenvolvimento possa romper a lógica de dependência e da concentração da riqueza.

Inicialmente presidido por Luiz Gonzaga Belluzzo, Maria da Conceição Tavares e Rosa Freire d'Aguiar Furtado, o centro vem formulando um conjunto de projetos que abrangem desde bolsas de estudo e de pesquisa a publicações, cursos de formação, debates sobre questões como as da reforma agrária, da educação e

OBRA CLÁSSICA FOI PRODUZIDA ENTRE NOVEMBRO DE 1957 E FEVEREIRO DE 1958

da saúde pública no Brasil, programas como os que envolvem o desenvolvimento regional, especialmente da região Nordeste, e o estudo da economia dos países emergentes, nomeadamente a China, a Índia e a África do Sul, e da América Latina.

Integra o centro a Biblioteca Celso Furtado, que reúne o acervo formado pelo economista ao longo de sua vida no Brasil e no exterior. São mais de 11 mil volumes sobre história, literatura, filosofia, ciências sociais e cultura, mas principalmente sobre o desenvolvimento econômico, com foco no Brasil e na América Latina. O aniversário de dez anos do centro foi comemorado no dia 19 de outubro de 2015, com uma homenagem aos ex-presidentes, seguida de debate em torno do livro *Brasil, sociedade em movimento*, coletânea de 45 artigos de pesquisadores nacionais e internacionais que discorrem sobre os obstáculos, as aspirações e as reivindicações do modelo de desenvolvimento brasileiro e das relações do país com a América Latina e o Caribe, a Europa, a Ásia e o Oriente Médio.

Autor de mais de duas dezenas de livros sobre o Brasil e a América Latina, traduzidos para vários idiomas, Furtado se destacaria pelo clássico *Formação econômica do Brasil*, que influenciaria muitas gerações e serviu de paradigma, ou contraponto, para praticamente todos os pensadores dessa área de conhecimento. A obra é publicada em 1959, quando estava efervescente o debate entre as correntes que defendiam o liberalismo econômico, preocupadas em garantir a "vocação agrária" do país, e os adeptos do intervencionismo desenvolvimentista, que pregavam a industrialização deliberada. Para escrever seu mais importante livro, Furtado havia se licenciado da Cepal e mudado para Cambridge, na Inglaterra. Entre novembro de 1957 e fevereiro de 1958, redigiria sua análise sobre a dinâmica da economia brasileira, desde a exploração colonial até o início do processo de industrialização, baseado na substituição de importações. A parte mais importante do texto é a análise da economia cafeeira, cuja expansão produziu os recursos e a demanda por manufaturados, que teria dado o empurrão inicial à industrialização no país.

Ainda que contenha lacunas, que viriam a ser trabalhadas pelo autor em suas obras posteriores, *Formação econômica do Brasil* atesta a alta capacidade de intuição de um pensador que, dispondo de recursos mínimos (até então contavam-se nos dedos os estudos sobre a economia brasileira que traziam análises conclusivas e dados precisos sobre essa problemática), soube enxergar as grandes passadas da transição para a acumulação industrial.

Como refere o jornalista Diego Viana, em reportagem publicada no jornal Valor Econômico em junho de 2012, quando sucedeu a seu amigo Darcy Ribeiro como ocupante da cadeira de número 11 na Academia Brasileira de Letras, em 1997, Celso Furtado reforçou sua visão sobre a economia e sua relação com a sociedade. "Para Furtado, todo problema econômico é essencialmente político, e tem elementos históricos, sociais e culturais". O economista, que também ocupou o Ministério da Cultura sob o governo José Sarney (de 1986 a 1988), foi um dos primeiros estudiosos a investigar o vínculo entre o desenvolvimento e a cultura. "Mas seria um erro descrever Furtado como um economista que se interessou pelo problema da cultura. O mais correto seria afirmar o contrário: Furtado chegou à teoria econômica por meio de suas reflexões sobre cultura e história", registra Viana, correndo o risco de fazer uma simplificação.

Na reportagem, o jornalista destaca declaração da viúva do economista, Rosa Freire d'Aguiar Furtado, quando diz: "Celso sempre foi muito pluridisciplinar. Ele nunca separou a economia das outras disciplinas. Graças a isso, incorporou a dimensão cultural ao desenvolvimento". É justamente a evolução do pensamento de Furtado sobre economia e cultura, da década de 1970 até sua morte, em 2004, o tema explicitado no livro *Ensaios sobre Cultura e o Ministério da Cultura*, editado por Rosa. O livro acompanha sua trajetória desde o exílio parisiense, passando pelo cargo no governo Sarney e a participação na Comissão Mundial de Cultura e Desenvolvimento, da ONU (Organização das Nações Unidas), em 1994.

A propósito, Diego Viana relembra, em sua reportagem, que, durante a gestão de Furtado à frente da pasta da Cultura, elaborou-se a primeira lei de incentivo a essa área no Brasil, a chamada Lei Sarney. O então ministro apresentava a lei como uma inovação na política cultural brasileira, incentivando a participação da iniciativa privada no financiamento da produção cultural. "O objetivo último de uma política cultural deve ser liberar todas as formas criativas da sociedade", disse o economista, explicitando a dificuldade em equilibrar o fomento à produção cultural que visa o lucro (a chamada indústria cultural) e o fortalecimento da produção mais espontânea da população. Conciliar as duas vertentes era difícil e Furtado tinha consciência do desafio. "A nossa é uma difícil área de ação, pois tudo o que façamos sempre será insuficiente e objeto de crítica", escreveu. "Mas nenhuma cultura se renova senão pela crítica."

Conferir o livro *Ensaios sobre Cultura e o Ministério da Cultura* não deixa de ser uma excelente porta de entrada para quem pretende se iniciar no universo privilegiado das reflexões de Celso Furtado. Até para entender como e por que ele foi o primeiro e até hoje único brasileiro indicado ao Prêmio Nobel de Economia, em 2003.

FURTADO FOI ATÉ HOJE O ÚNICO BRASILEIRO INDICADO AO PRÊMIO NOBEL DE ECONOMIA

Paul Singer

VIÉS SOLIDÁRIO NA ECONOMIA

Que Paul Singer vem desempenhando papel importante nas pesquisas acerca da economia solidária, uma forma de produção, consumo e distribuição de riqueza centrada na valorização do ser humano, muita gente sabe. Da mesma forma, é de conhecimento dos estudiosos da economia o fato de que publicou vários livros sobre o tema e é referência para estudos sobre desenvolvimento local. Sua atuação no Brasil e sua produção intelectual lhe renderam, inclusive, a honraria de Grande Ordem do Mérito da República da Áustria, que lhe foi concedida em 2009. O que muita gente desconhece é o fato de que ele é natural de Viena, na Áustria, onde nasceu em março de 1932.

Paul Israel Singer é proveniente de uma família de pequenos comerciantes judeus que morava no subúrbio operário da cidade. Quando o país foi invadido e anexado pela Alemanha, em 1938, intensificou-se a perseguição aos judeus que já vinha sendo promovida por Adolf Hitler desde quando assumiu a liderança do país germânico. Ameaçada pelo risco que mais tarde se revelaria em uma das grandes tragédias da humanidade, o Holocausto judeu promovido pelos nazistas, a família decidiu emigrar para o Brasil em 1940, pois já tinha alguns parentes residindo no país. Estabeleceram-se em São Paulo.

Paul Singer formou-se em Eletrotécnica na Escola Técnica Getúlio Vargas, em 1951, e exerceu a profissão até 1956. Foi filiado ao Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo e teve participação ativa no movimento sindical. Foi um dos líderes da greve dos 300 mil que paralisou a indústria paulistana por mais de um mês, em 1953. No ano seguinte, tornou-se cidadão brasileiro. Após abandonar a profissão, Paul Singer ingressou no curso de Economia da USP (Universidade de São Paulo) e se formou em 1959.

Durante a segunda metade da década de 1950, Paul Singer foi membro ativo do Partido Socialista Brasileiro (PSB) e um dos fundadores da Organização Revolucionária Marxista Política Operária (Polop), uma organização de esquerda que era proveniente da ala mais à esquerda do PSB.

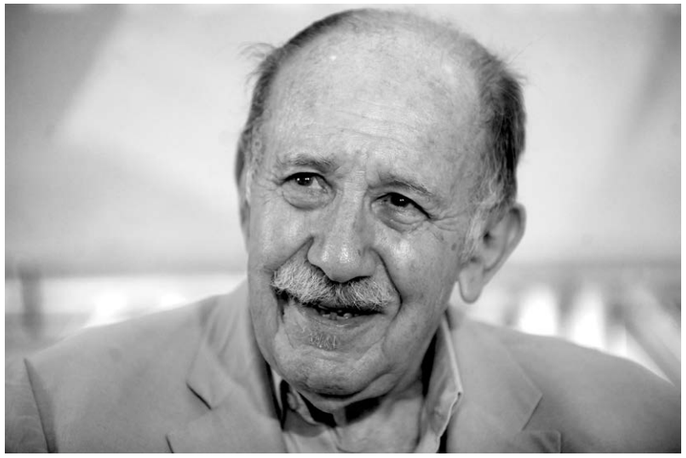
A carreira de Paul Singer como professor começou em 1960, quando passou a lecionar na USP. Dando prosseguimento também aos estudos, doutorou-se em Sociologia em 1966 também pela USP, defendendo uma tese sobre o desenvolvimento econômico e seus desdobramentos territoriais em cinco cidades brasileiras. Seu orientador foi Florestan Fernandes, sociólogo e político brasileiro muito significativo e respeitado no meio acadêmico. Logo em seguida, Paul foi aos Estados Unidos estudar Demografia em Princeton e retornou para ser Professor Titular da USP nas faculdades de Economia, Administração e Contabilidade.

Entretanto, o Golpe Militar de 1964 mudaria muitas coisas em sua vida e na história do Brasil. O Ato Institucional Número 5, de 1968, cassou seus direitos políticos e impôs a aposentadoria compulsória por causa de suas atividades políticas. Paul Singer tinha apenas 37 anos de idade na ocasião. Ao lado de vários outros professores e pesquisadores expulsos da USP, ele participou da fundação do Cebrap (Centro Brasileiro de Análise e Planejamento), um núcleo intelectual que fez grande oposição à ditadura.

Paul Singer voltou a lecionar em 1979 na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP). No ano seguinte, ajudou fundar o Partido dos Trabalhadores (PT). Lecionou durante apenas quatro anos na PUC, mas continuou desenvolvendo seus trabalhos no Cebrap até 1988. Já no ano seguinte foi convidado pela prefeita de São Paulo, Luiza Erundina, para ser secretário de Planejamento do município durante toda a gestão. Trabalhando com o tema da economia solidária, o professor Singer ajudou a criar a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da USP em 1998. E desde 2003 é o titular da Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes), que ele ajudou a implementar, no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

COOPERAÇÃO E SOLIDARIEDADE

Um dos alicerces da economia solidária é o cooperativismo. Com os choques do petróleo na década de 1980, o mundo econômico, segundo Paul Singer, sofreu a pior crise da história do capitalismo, com um enorme aumento do desemprego e bombas inflacionárias imensas. "As mudanças estruturais econômicas e sociais que ocorreram nas últimas décadas fragilizaram o modelo tradicional de trabalho, baseado no ideário capitalista", afirma. Nesse momento de crise, no Brasil e no mundo, a economia solidária nasceu apostando nos princípios do cooperativismo. A partir disso,



PAUL SINGER: "A COOPERATIVA É A MAIOR INVENÇÃO DEMOCRÁTICA E ECONÔMICA"

cooperativas foram criadas do Piauí ao Rio Grande do Sul, mesmo sem a atenção da grande mídia. Para Singer, "a cooperativa é a maior invenção democrática e econômica", e os ideias cooperativistas são essenciais para o funcionamento da economia solidária.

Em entrevista para o jornal Folha de S. Paulo em junho de 2015, Singer afirmou que, atualmente, a economia solidária representa 3% do PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro, envolvendo 3 milhões de pessoas e entre 20 mil e 30 mil empreendimentos. "Muitos são bancos comunitários, temos 107 deles. Em comunidades muito pobres, são salva-vidas. Vou a lançamentos desses bancos. Ver a alegria das pessoas me faz bem à alma", explica o professor.

Nas palavras do próprio Singer, "a construção de um modo de produção alternativo ao capitalismo no Brasil ainda está no começo, mas passos cruciais já foram dados, etapas vitais foram vencidas. Suas dimensões ainda são modestas diante do tamanho do país e de sua população. Mesmo assim, não há como olvidar que dezenas de milhares de pessoas já se libertaram pela solidariedade. O resgate da dignidade humana, do respeito próprio e da cidadania destas mulheres e destes homens já justifica todo esforço investido na economia solidária. É por isso que ela desperta entusiasmo."

A ECONOMIA SOLIDÁRIA PERMITE O RESGATE DA DIGNIDADE HUMANA, E POR ISSO ENTUSIASMA

Fernando Henrique Cardoso

DA TEORIA DA DEPENDÊNCIA AO REAL

A face mais notória de Fernando Henrique Cardoso é a do ex-presidente do Brasil por dois mandatos (de 1995 a 2002), antecedida por sua atuação como senador constituinte, em 1988, e como ministro da Fazenda de Itamar Franco, quando foi criado o Plano Real, em 1994 (também foi ministro das Relações Exteriores nesse governo). Com relação à sua contribuição para o pensamento econômico e as teorias sobre desenvolvimento, na condição de sociólogo e cientista político, o destaque recai sobre a obra *Desenvolvimento e dependência na América Latina*, traduzido para 16 idiomas e aclamado em especial nos Estados Unidos.

Nascido no Rio de Janeiro em 1931, Fernando Henrique mudou-se com a família para São Paulo nos anos 1930. Lá, formou-se bacharel em Ciências Sociais em 1952 pela Universidade de São Paulo (USP), especializando-se em Sociologia no ano seguinte. Professor da Faculdade de Economia entre 1952 a 1953, quando atuou como analista de ensino da cadeira de Sociologia da Faculdade de Filosofia, tornou-se primeiro-assistente de Florestan Fernandes em 1955 e auxiliar de ensino do sociólogo francês Roger Bastide, então professor visitante. Um ano antes, em 1954, havia sido eleito, representando os ex-alunos, o mais jovem membro do Conselho Universitário da USP.

Ainda em meados da década de 1950, auxiliou na edição da revista Fundamentos, do Partido Comunista Brasileiro (PCB), com o qual simpatizava, mas nunca chegou a se filiar. Estudioso do marxismo, por influência

TESE SOBRE CAPITALISMO E ESCRAVIDÃO VALEU TÍTULO DE DOUTORADO PARA FHC

de Florestan Fernandes, chegou a integrar um grupo de estudos dedicado à leitura e discussão da obra *O Capital*. Outros autores de sua predileção foram Maquiavel, Max Weber, Antonio Gramsci e Alexis de Tocqueville. Após a invasão da Hungria pelos soviéticos, em 1956, Fernando Henrique interrompeu suas relações com o PCB.

Antes da grande visibilidade obtida com seu livro sobre desenvolvimento e dependência, obteve o título de Doutor em Ciências Sociais em 1961 com uma tese sobre o capitalismo e a escravidão, ainda sob a influência de Florestan Fernandes, cujas pesquisas sobre a condição social dos negros descendentes de escravos em São Paulo eram fruto do convite insistente de Roger Bastide e do financiamento da Unesco, examinando as relações raciais nas cidades do Sul do país, fortemente marcadas pela imigração europeia do fim do século XIX. Tanto FHC quanto Octavio Ianni, seu contemporâneo, fizeram suas teses sobre o legado das relações entre senhores brancos e escravos (*Capitalismo e escravidão no Brasil meridional*, de Fernando Henrique, de 1962, e *As metamorfoses do escravo*, de Ianni), tema que, a partir de 1933, com a publicação de *Casa-grande e senzala*, de Gilberto Freyre, figurava entre as questões centrais do campo intelectual brasileiro. Os estudos sob a direção de Florestan Fernandes mostraram que a industrialização e a modernização que a acompanhava exacerbavam, em lugar de diminuir, os preconceitos raciais. O interesse pela pesquisa na região sul, em cidades que conheciam forte crescimento industrial desde os anos 1930, era tanto maior pelo fato de ser a região receptora de grande contingente de "brancos" de origem europeia que não se identificavam com a fração da elite descendente dos senhores de escravos e/ou da oligarquia agrária. O conjunto de trabalhos realizados sob a égide de Florestan Fernandes, e que faziam largo uso dos novos métodos de pesquisa em ciências sociais aplicados nos Estados Unidos e na Europa, assegurou o prestígio da "escola de sociologia de São Paulo".

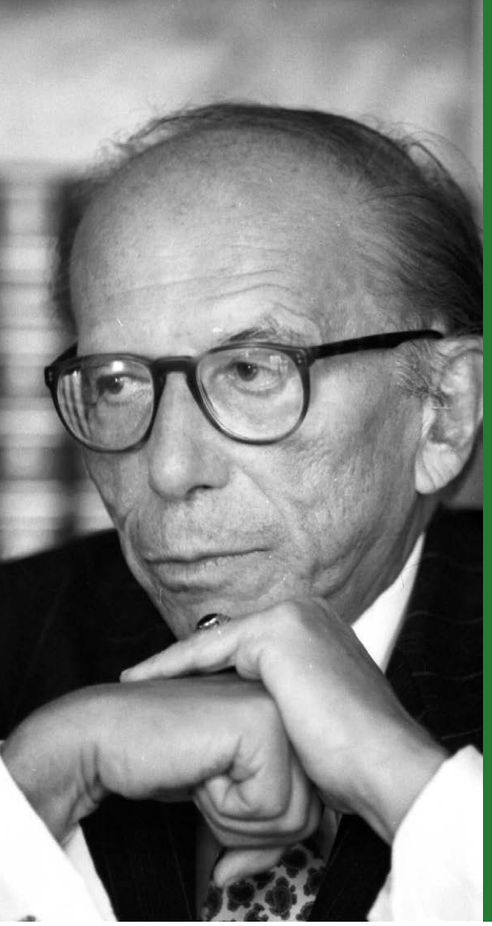
Na sequência de sua opção pela carreira acadêmica, Fernando Henrique especializou-se na França e tornou-se professor de Ciência Política na USP, onde obteve o grau de livre-docente em 1963. Mas, com o advento do golpe militar de 1964, ameaçado de prisão, decidiu se autoexilar no Chile, onde viveu até 1967. Posteriormente, seguiu para a França e passou a lecionar na Universidade de Paris X - Nanterre. Foi nessa mesma universidade que o sociólogo testemunhou os protestos que deram início ao movimento de maio de 1968. Ainda no exílio, também lecionou nas universidades de Stanford e Berkeley, nos Estados Unidos, de Cambridge, na Inglaterra, e na Escola de Altos Estudos em Ciências Sociais, na França.

Durante o período do exílio, publicou vários livros e artigos sobre a burocracia estatal, as elites industriais e, em particular, a teoria da dependência. O livro *Dependência e desenvolvimento na América Latina: ensaio de interpretação sociológica*, escrito em coautoria com Enzo Faletto e editado no México (como *Dependencia y desarrollo en América Latina; ensayo de interpretación sociológica*; Siglo XXI, 1969) e depois no Brasil (Rio de Janeiro: Zahar, 1970), é considerado um marco nos estudos sobre a teoria do desenvolvimento. A obra é resultado de sua participação em grupos de estudos que resultaram na elaboração da Teoria da Dependência, diferenciando-se da vertente marxista por sugerir que os países subdesenvolvidos deveriam se associar entre si, em visão contrária à tese de que os países do terceiro mundo só se desenvolveriam se tivessem uma revolução socialista.

FHC é autor ou coautor de mais de 20 livros e de mais de cem artigos acadêmicos Cabe acrescentar que, entre 1982 e 1986, Fernando Henrique foi presidente da Associação Internacional de Sociologia (AIS).

Os reconhecimentos à atuação de FHC como intelectual se iniciam bem antes de sua atuação à frente da equipe econômica que criou o Plano Real, seguida de sua eleição à presidência. Desde 1978, ele já recebeu 29 títulos de doutor *honoris causa* de universidades brasileiras e estrangeiras. Também recebeu diversos outros prêmios e honrarias por sua carreira acadêmica, entre os quais se incluem o prêmio John W. Kluge, concedido a intelectuais da área de Ciências Humanas pela Biblioteca do Congresso dos Estados Unidos. Além disso, foi eleito, em 2008, através de uma votação feita pela internet e organizada pela revista britânica Prospect, um dos cem maiores intelectuais ainda vivos. Em 2009, foi escolhido o 11º pensador global na lista dos cem maiores da revista Foreign Policy. E em 27 de junho de 2013, foi eleito para a Academia Brasileira de Letras (ABL).

O LIVRO *DEPENDÊNCIA E DESENVOLVIMENTO NA AMÉRICA LATINA* SE TORNOU UM MARCO TEÓRICO



Roberto Campos

O INTELECTUAL FRASISTA

Suas tiradas são tantas e tão geniais que acabaram reunidas em um livro com a coletânea de suas melhores frases e declarações, no modelo de aforismos [veja na página 39]. Ademais, poucos brasileiros no século XX acumularam um currículo tão denso quanto o de Roberto Campos. A saber: nos anos 1950, ele ajudou a criar o BNDE (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico – que somente a partir de 1982 incorporaria a palavra "social" em seu nome e sigla) e a formular o Plano de Metas de Juscelino Kubitschek; em 1964, era o embaixador brasileiro nos Estados Unidos quando ocorreu o golpe militar (que apoiou); em seguida, tornou-se ministro do Planejamento do governo Castello Branco e implementou o Paeg (Programa de Ação Econômica do Governo) junto com Otávio de Bulhões – em sua gestão, nasceram o Banco Central, o Serpro, a Embratel, a Embratur, o Sistema Financeiro de Habitação, o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, a caderneta de poupança e a correção monetária; mais tarde, foi embaixador em Londres, em 1974; na década seguinte, foi eleito senador, em 1983, tendo participação ativa nos trabalhos da Assembleia Constituinte de 1988, e posteriormente cumpriu dois mandatos como deputado federal pelo Rio de Janeiro (entre 1991 e 1999); por fim, entrou para a Academia Brasileira de Letras. Roberto Campos, nascido em 17 de abril de 1917, morreu de enfarte em 2001, aos 84 anos de idade e depois de cumprir uma trajetória retumbante entre os maiores pensadores brasileiros.

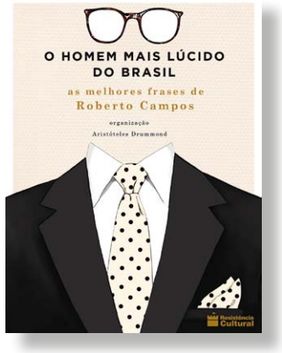
É possível identificar duas fases distintas no pensamento de Campos, ao longo de sua profícua carreira. Primeiramente, o período que vai do início da década de 1950 até o fim da década de 1970 e é marcado pela fase desenvolvimentista, na qual defendia a participação do Estado no fomento ao desenvolvimento econômico. A segunda fase ideológica tem início nos primeiros anos da década de 1980 e é marcada por um pensamento claramente neoliberal, em que defende então uma redução da participação do Estado na economia.

Apesar de sua ligação sempre próxima com o poder, Campos foi com o tempo tomando cada vez mais horror ao modelo desenvolvimentista. Era um crítico feroz do comunismo: "O bem que o Estado pode fazer é limitado; o mal, infinito. O que ele nos pode dar é sempre menos do que nos pode tirar", dizia. Seus críticos notam que a relação entre liberdade econômica e liberdade política, sempre martelada por Campos, foi convenientemente ignorada no momento do golpe de 1964.

Para Luiz Carlos Mendonça de Barros, ex-ministro e ex-presidente do BNDES, a avaliação ignora o contexto da época, assim como é impossível querer analisar as ideias de Campos à luz do século XXI: "Ele olhava o Brasil com muito pessimismo pela nossa incapacidade de competir com as grandes empresas internacionais. Mas na época dele, nossos termos de troca eram mesmo muito ruins. Hoje, o Brasil tem um futuro mesmo como exportador de matéria-prima." Para Mendonça de Barros, saíram de moda tanto a ortodoxia quanto o estilo claro e incisivo de Campos: "Minha critica maior a ele é na verdade em relação a um liberalismo extremado que não acomodava uma politica de desenvolvimento. Uma Embraer, por exemplo, nunca aconteceria no país de Campos. O que fica é uma espécie de homem público que não existe mais hoje – até com a coragem de se assumir reacionário quando todo mundo se diz de esquerda."

No final de 2007, um grupo de estudantes de Direito e Economia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) decidiu fundar o Círculo de Estudos Roberto Campos (Cerc). Um dos líderes da iniciativa, Fábio Ostermann, explicou assim o surgimento do Cerc, em um dos primeiros *posts* no blog do círculo na internet: "Comecemos pelo nome. A inspiração é óbvia. O economista, diplomata, ministro, senador, deputado, polemista e acadêmico Roberto de Oliveira Campos foi um tipo singular, daqueles que não se faz todo o dia, especialmente no Brasil. Maliciosamente apelidado de Bob Fields pela esquerda brasileira (por ser, supostamente, um 'entreguista'), Campos era um homem à frente de seu tempo. (...) A despeito da iconoclastia que, me parece, caracteriza os liberais em geral (dada a necessária e sempre presente desconfiança em relação a autoridades morais, intelectuais e políticas), Roberto Campos é um exemplo. A sua (subestimada) importância para o Brasil e o seu legado político e intelectual devem a ser celebrados e relembrados."

Outro gaúcho fã de Roberto Campos e que também decidiu expressar em um blog sua admiração pelas ideias do ex-ministro é Guilherme Cé. E não foi à toa que batizou a página na internet como *A lanterna na popa*, título do portentoso livro em dois volumes com as memórias de Campos,



LIVRO LANÇADO EM 2014 FOI ORGANIZADO POR ARISTÓTELES DRUMMOND E PREFACIADO POR IVES GANDRA DA SILVA MARTINS

lançado em 1994, com quase 1.500 páginas, e que, apesar das dimensões, tornou-se um *best seller*.

Como lembra a jornalista Célia Chaim, a economista Maria da Conceição Tavares (PT), aluna de Campos na Faculdade de Economia da antiga Universidade do Brasil, em 1960 [confira perfil dela neste capítulo], se engalfinhava com o ex-professor no Congresso, onde ambos atuavam, em posições opostas, como deputados federais: "Nunca sem deixar de respeitá-lo pela inteligência e coerência. Certa vez, quando o tempo esquentou no Congresso e Maria da Conceição gritou 'estou com o saco cheio desses monetaristas', o economista, diplomata, deputado federal e senador provocou gargalhadas ao responder: 'Mas, deputada, isso é uma impossibilidade biológica'."

A mesma Célia Chaim recorda que a escolha de Campos para a cadeira nº 21 da Academia Brasileira de Letras (ABL), deixada pelo dramaturgo Dias Gomes, provocou grandes conflitos. Alguns imortais, como Barbosa Lima Sobrinho e Celso Furtado, opuseram-se à sua eleição. A mulher de Dias Gomes, Bernadeth Lyzio, ameaçou transferir o corpo do marido do mausoléu da Academia. Recorda Célia: "Seu discurso de posse durou mais de uma hora e teve enorme repercussão. Fez mais desaforos aos adversários: defendeu o regime militar, criticou a ideologia da esquerda e desencadeou sua verve frasista como se fosse a última vez: 'Como alvo de personalismos injuriosos, ganhei todos os campeonatos desta pátria amada, sofrendo patrulhamento e recebendo xingamentos tanto da esquerda radical como dos nacionalistas de direita'."

Quem poderia adivinhar que chegaria um dia à ABL o garoto que entrou para o seminário aos nove anos, de onde saiu aos 20, em 1937, para ser professor de latim, gramática, história e astronomia em uma escola no interior de São Paulo? O fato, como mais uma vez relembra Célia Chaim, é que a vida de Roberto Campos mudou de rumo quando ele se transferiu para o Rio de Janeiro, onde foi rejeitado para um emprego como escriturário no Ministério do Trabalho: "Resolveu, então, prestar um concurso no Itamaraty. Passou em primeiro lugar, ganhou o posto de cônsul de terceira classe e, em 1942, foi nomeado adido comercial da Embaixada de Washington, onde descobriu a vocação para a economia. Na Universidade de Columbia, em Nova York, fez seu doutorado. Foi ali que começou a surgir o economista que se destacou na política do Brasil como o mais ferrenho, inteligente e polêmico defensor do liberalismo econômico nos últimos 50 anos".

DOUTORADO NA UNIVERSIDADE DE COLUMBIA É MOMENTO-CHAVE NA TRAJETÓRIA DE CAMPOS

FRASES ANTOLÓGICAS (E POLÊMICAS) DE ROBERTO CAMPOS

"A burrice no Brasil tem um passado glorioso e um futuro promissor."

"Os dois monstros gêmeos, o comunismo e o nazismo, têm vocação genocida. Naquele, o genocídio de classe; neste, o genocídio de raça."

"A brutalidade confiscatória do fisco é um fator sério de retardamento econômico. É francamente de causar indignação ver nédios representantes da burocracia oficial declamando que pagar impostos é 'cidadania'. Cidadania é exatamente o contrário: é controlar os gastos do governo."

"A primeira coisa a fazer no Brasil é abandonarmos a chupeta das utopias em favor da bigorna do realismo."

"Cometi o único pecado que a política não perdoa: dizer a verdade antes do tempo."

"Por muito tempo, por defender o liberalismo econômico, fui considerado um herege imprudente. Os acontecimentos mundiais me promoveram a profeta responsável."

"A inveja é o mau hálito da alma."

"Eu acreditava muito nos mecanismos governamentais, mas eles têm células cancerígenas que crescem incontrolavelmente. Há algo de doentio na máquina estatal. A experiência de jovem me tornou cético para as reais possibilidades do Estado."

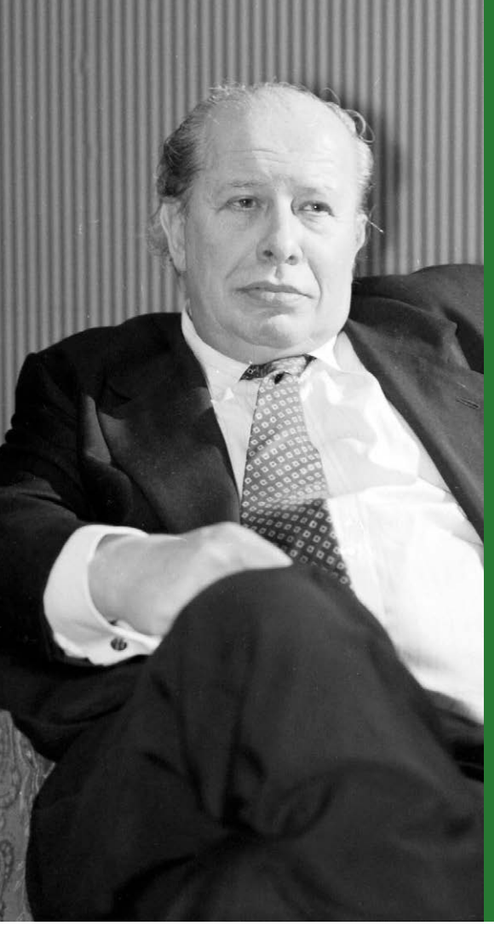
"Tudo o que se pode fazer é administrar as desigualdades, buscando igualar as oportunidades, sem impor resultados."

"A inflação é um monstro brutal e cruel que tortura particularmente os assalariados. Infelizmente, é impossível controlá-la por simples tabelamento de preços e punição dos especuladores."

"Mais importante que as riquezas naturais são as riquezas artificiais da educação e tecnologia."

"Nossa Constituição é uma mistura de dicionário de utopias e regulamentação minuciosa do efêmero."

"A diplomacia é a arte de ver 'antes', não necessariamente de ver 'mais'. E nunca ver 'demais'."



Mario Henrique Simonsen

O PROFESSOR DOS PROFESSORES

Não é para qualquer um: o nome de Mario Henrique Simonsen é tão marcante que diferentes autores têm escrito sobre suas contribuições à teoria econômica, ao pensamento econômico nacional e à economia brasileira, bem como ao delineamento de algumas instituições (como a Comissão de Valores Mobiliários – CVM). Tal literatura ganhou até uma denominação especial: o professor Ney Coe de Oliveira, ex-diretor administrativo da EPGE-FGV (hoje Escola Brasileira de Finanças, antiga Escola de Pós-Graduação em Economia, da Fundação Getúlio Vargas) batizou-a como "Coletânea Simonsen", a qual tem sido paulatinamente enriquecida pelas colaborações avulsas de seus ex-alunos e parceiros de trabalho.

Mario Henrique Simonsen nasceu no Rio de Janeiro em 19 de fevereiro de 1935 e faleceu em 9 de fevereiro de 1997. Foi engenheiro, economista, professor (Catedrático em Econometria) e banqueiro brasileiro. Atuou como ministro da Fazenda no governo de Ernesto Geisel, de março de 1974 a março de 1979, e como ministro do Planejamento no governo Figueiredo. Antes disso, havia sido presidente do Banco Central no governo Castelo Branco, nos idos de 1960. Atuou também como sócio-consultor do banco de investimentos Banco Bozano, Simonsen e prestou consultoria para diversas empresas do setor financeiro nacional e internacional.

Como afirma o professor Rubens Penha Cysne, diretor da EPGE-FGV desde 2010, as contribuições teóricas de Mario Henrique Simonsen são demasiado amplas para serem apresentadas em apenas um, ou mesmo em um punhado de artigos: "Ainda mais difícil seria listar suas contribuições em outras áreas, particularmente, na formação de recursos humanos e na formulação de políticas econômicas no Brasil. Assim, vários de seus ex-alunos e parceiros têm apresentado (...) sua visão sobre as mesmas, fazendo com que, pouco a pouco, vários pontos importantes de sua rica trajetória profissional e pessoal venham à tona."

RIGOR FORMAL E PRAGMATISMO

Já Fernando de Holanda Barbosa, Ph.D em Economia pela Universidade de Chicago, usa uma metáfora sugerida pelos sistemas dinâmicos para afirmar que Mario Henrique Simonsen foi um "atrator" para a geração de economistas à qual Barbosa pertence: "E isso pelo seu talento imbatível como professor, que dominava como poucos a arte de transmitir com clareza e perfeição o estado das artes em economia, seja através da linguagem matemática ou de textos escritos para divulgação popular. Simonsen tornou-se um economista famoso pela sua produção acadêmica, pela sua participação na política econômica, pelo seu sucesso no mundo empresarial e pela sua contribuição sistemática na mídia. As suas opiniões e declarações públicas tornavam-se manchetes de jornais, o seu escritório no décimo andar da Fundação Getúlio Vargas era ponto obrigatório de quem queria entender a economia brasileira. Mas o palco onde este ator excepcional mostrava todo seu talento era a sala de aula da Escola de Pós-Graduação em Economia (EPGE) da Fundação Getúlio Vargas, uma instituição que ele criou e que foi o ponto de partida do ensino de pós-graduação em economia no Brasil".

Vai adiante Barbosa: "Os seus cursos de microeconomia e macroeconomia transformaram-se em livros textos de sucesso, que disseminaram pelo Brasil afora o rigor formal dos modelos econômicos. É importante salientar que Simonsen nunca quis fazer da EPGE uma escola-seminário, onde os alunos seriam convertidos a uma nova religião, e depois saíssem pelo país convertendo os pecadores". De acordo com Barbosa, a preocupação central de Simonsen como professor "era a de equipar os alunos com instrumentos analíticos, que lhes permitissem formular de maneira rigorosa os problemas econômicos, para que as conclusões estivessem fundamentadas no rigor do método científico". Ainda segundo o professor da EPGE, para Simonsen, o pecado maior era a agressão à lógica e o uso inadequado da teoria econômica: "Ele não usava a sala de aula para doutrinar os alunos nas suas opções políticas, coisa tão comum no mundo dos economistas. Embora respeitasse e conhecesse as diversas correntes, ou paradigmas, que existem na teoria econômica, a sua experiência como um economista não acadêmico, que também era, levou-o a ser um intelectual pragmático, sem compromisso com nenhum radicalismo, mas certamente com uma posição bem definida no espectro da corrente dominante da teoria econômica moderna".

Holanda Barbosa, em consonância com diversos outros colegas, lista três principais contribuições acadêmicas de Simonsen, entre tantas de ex-

trema relevância: "A primeira é o famoso gráfico do salário real, que deveria se chamar a curva de Simonsen e inspirou a política salarial do Plano de Ação Econômica do Governo (Paeg), durante o mandado presidencial de Castello Branco, e que tem sido utilizada por todos os economistas que analisaram a inflação brasileira desde que ele a usou pela primeira vez, em 1964. A segunda contribuição é o modelo de realimentação para explicar a inflação, publicado no livro *Inflação: Gradualismo x Tratamento de Choque*, onde aparece pela primeira vez na literatura brasileira a inflação passada como um componente explicativo da inflação presente. Este componente foi denominado por ele de coeficiente de realimentação, depois rebatizado por outros economistas brasileiros com o nome de inércia. A terceira contribuição acadêmica de Simonsen é o trabalho que ele desenvolveu sobre os fundamentos teóricos que justificam a política de rendas como um dos instrumentos de um plano de estabilização de combate à inflação. A questão central que ele procura explicar é como a inflação passada, ao invés da inflação futura, pode afetar a taxa de inflação presente, num modelo de expectativas racionais, em que os agentes econômicos não cometem erros sistemáticos de previsão".

O MATEMÁTICO HUMANISTA

Mas nada melhor do que saber o que pensa outro gênio da economia a respeito de Simonsen. Em artigo intitulado "Mario Simonsen, um matemático humanista", o sempre bem-humorado e frasista Roberto Campos [confira perfil neste capítulo] o define como "talento multifacetado, com vastos conhecimentos de matemática, epistemologia, ciências naturais e música. Barítono frustrado, dizem que conhecia a partitura de mais de 60 óperas, predicado que nunca pude comprovar". Campos afirma que foi importantíssima a contribuição de Simonsen à formulação, no início do governo Castelo Branco, do plano de estabilização monetária, o já citado Paeg. "Passaram-se, em curta sucessão, as leis do Sistema Financeiro de Habitação e do Banco Central, a reforma fiscal, o Estatuto da Terra e a regulamentação do mercado de capitais. Simonsen foi o inspirador da fórmula salarial de 1965, que conteve a inflação de custos promovida por alguns sindicatos agressivamente politizados do governo Goulart, que se haviam transformado numa espécie de 'aristocracia do proletariado'. O Paeg teve importância histórica. (...) Foi também, até então, o mais sofisticado esforço de coordenação macroeconômica através da formulação das políticas monetária, fiscal, cambial e salarial".

Campos relembra que Simonsen assumiu o Ministério da Fazenda em 1974, numa época conturbada pela eclosão da primeira crise do petróleo, e sempre defendeu medidas restritivas, pregando contenção e austeridade. "Mas a conjuntura politica era desfavorável à prudência. O país estava ainda embalado no triunfalismo da era Médici, que nos teria tornado uma 'ilha de prosperidade'. Fez-se tudo para substituir o petróleo importado, exceto o óbvio: extinguir o monopólio estatal do petróleo, para maximizar investimentos. Foi a época dos megaprojetos de eletricidade, biomassas, carvão e energia nuclear. (...) Enquanto o mundo entrava em recessão, o Brasil exibiu um crescimento do PIB de 10% em 1974, obviamente insustentável. Simonsen aplicou intermitentemente medidas contracionistas que reduziram o crescimento médio para 7% ao ano, mesmo assim insustentável sem endividamento externo e interno. (...) Atento não só para o problema fiscal, como para a necessidade de estimular a poupança por via do mercado de capitais, Simonsen reformou a Lei das Sociedades Anônimas e criou a CVM (Comissão de Valores Mobiliários), contribuições importantes para nossa modernização capitalista. Não tinha vocação para esgrimas burocráticas e, por mais de uma vez, chegou a pedir demissão, recuando sempre por afeição quase filial a Geisel".

Vai adiante Roberto Campos na descrição do perfil de Simonsen quando ministro: "A segunda crise do petróleo estourou em 1979, quando Simonsen se tornara ministro do Planejamento no governo Figueiredo. Insistiu na inevitabilidade de um aperto de cinto. E demitiu-se quando percebeu que o presidente, ansioso por popularidade, parecia dar ouvidos a propostas mais amenas de 'retomada de crescimento' de Delfim Netto".

Sobre a volta de Simonsen às consultorias e, em especial, à vida acadêmica, diz Roberto Campos: "Escreveu textos clássicos de macro e microeconomia e tornou-se o 'guru' econômico mais ouvido no país e mais respeitado no exterior. Aconselhou vários governos com objetividade e desprendimento. Escrevia bem, usando a ironia com penas de avestruz e não com punhais florentinos, devotado aos conceitos e hostil aos preconceitos".

A respeito especificamente da contribuição acadêmica de Mario Simonsen, Roberto Campos não é menos enfático: "Foi extremamente importante. Disso é testemunho objetivo o respeito que lhe dedicavam alguns dos maiores economistas modernos, com os quais colaborou em coletâneas e ensaios. São conhecidos seus trabalhos com Bela Balassa sobre comércio exterior e desenvolvimento, em que defendeu teses de liberalização comercial, e com Rudiger Dornbusch e Stanley Fischer, sobre inflação e indexação, assim como sobre a dívida externa dos países em desenvolvimento".

E arremata Campos: "Além da vasta bagagem acadêmica que nos legou, Simonsen tornou-se, pela sua facilidade de comunicação no rádio e na televisão, uma bússola para o quotidiano das empresas e do governo. Em artigos para a revista Exame, quando abandonava a numerotagem em favor do discurso para o homem comum, Simonsen exercia ao mesmo tempo um efeito calmante e luminoso".

PELA FACILIDADE DE COMUNICAÇÃO, TORNOU-SE UMA BÚSSOLA PARA AS EMPRESAS E O GOVERNO

João Paulo dos Reis Velloso

PLANEJAMENTO NO DNA INTELECTUAL

Dez anos. Mais exatamente de 1969 a 1979, em plena vigência do regime militar. Esse foi o período em que João Paulo dos Reis Velloso esteve à frente do Ministério do Planejamento, durante os governos dos generais Médici e Geisel. Mas ao contrário do que se possa imaginar, dificilmente alguém o relaciona com o clima de medo, supressão de liberdades políticas e civis, tortura e mortes que assinalaram os duros anos inaugurados em 1964. Ao contrário, a figura de Reis Velloso está vinculada à do planejador da infraestrutura institucional voltada para o desenvolvimento do país nos anos 1960 e 1970, extremamente sensível ao papel da ciência e da tecnologia nesse âmbito. A tal ponto que se deve a ele a criação do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Ademais, Velloso ajudou a fazer da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) uma agência competente, com um fundo respeitável para gerir, o FNDCT (Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico). Como se não bastasse, ainda trabalhou para transformar o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) em fundação.

Também é possível enxergar na figura de Velloso a do coordenador do I e do II PND (Plano Nacional de Desenvolvimento), mas, para além dos planos, alguém que, paralelamente à sua ação governamental, percebeu, em dado momento, que a universidade brasileira e a pesquisa acadêmica ganhariam muito se os professores trabalhassem em regime de tempo integral e, melhor ainda, com dedicação exclusiva. O ex-ministro é também identificado como alguém que contribuiu decisivamente para que se organizasse a pós-graduação no país em bases eficazes, o que, anos depois, repercutiu na expansão e na qualidade da pesquisa nacional.

AS DUAS EDIÇÕES DO PND

Do ponto de vista econômico, o aspecto mais relevante do governo Médici foi o Primeiro Plano Nacional de Desenvolvimento (I PND), lançado em 1971, paralelamente ao Programa Metas e Bases para a Ação de Governo (1970-1974). Idealizado pelos ministros João Paulo dos Reis Velloso e Mario Henrique Simonsen [confira perfil de Simonsen neste capítulo], o PND tinha uma meta bastante ambiciosa: elevar o Brasil à categoria das nações desenvolvidas "no espaço de uma geração". O plano deveria prover o país com a infraestrutura necessária para que alcançasse pleno desenvolvimento nas décadas seguintes. A ênfase estava em setores como energia, transportes e telecomunicações. Também foram previstos investimentos em educação, ciência, tecnologia e, sobretudo, na ampliação do parque industrial, com destaque para siderurgia e petroquímica. Outro ponto estratégico era a integração nacional, por meio da criação de novos polos regionais, que alargariam as fronteiras econômicas.

Os resultados do I PND se traduziram em uma admirável expansão da economia nacional, materializada no expressivo crescimento do PIB, na estabilização dos índices inflacionários e na ampliação do parque industrial, do emprego e do mercado interno, que constituem o chamado "Milagre Brasileiro". A partir da reorganização da economia, o Governo Federal passou a utilizar seus recursos também na criação de novas empresas estatais. Projetos de integração nacional buscavam fazer do Brasil uma grande potência. Alguns se tornaram emblemáticos, como a Rodovia Transamazônica, a Ponte Rio-Niterói e a Usina Hidrelétrica de Itaipu, obras de expressivas dimensões que foram logo apelidadas de faraônicas. Mas então sobreveio a crise do petróleo, em 1973, e tudo mudou de figura.

O objetivo do II PND, já no governo Geisel, era complementar de forma mais eficaz a política de substituição de importações do período anterior. Novos investimentos foram previstos para diversificar e consolidar o parque industrial nacional, tendo como foco petroquímicas, siderúrgicas, mineradoras de cobre e indústria pesada. A ideia do Brasil como grande potência foi reforçada com novos projetos, como a Usina Nuclear de Angra dos Reis. Para contornar os efeitos da crise do petróleo, além de intensificar a atividade exploratória em território nacional, inclusive permitindo a participação da iniciativa privada por meio dos chamados contratos de risco, o Governo Federal deu início ao desenvolvimento de programas de fontes alternativas, como o Proálcool, lançado em 1975. As descobertas de petróleo na Bacia de Campos, no Rio de Janeiro, pela Petrobras, a partir de 1974, foram comemoradas com entusiasmo, mas não significaram a solução imediata para a redução das importações.

Depois que saiu do governo, em 1979, Reis Velloso fez uma breve incursão pela iniciativa privada, mas se reencontrou com a tarefa de pensar o Brasil e apresentar ideias e projetos para o país no Fórum Nacional, que

ele inventou em 1988, iniciativa que a partir de 1991 passou a ter caráter institucional por meio do Instituto Nacional de Altos Estudos (Inae).

Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade do Estado Rio de Janeiro (1960) e pós-graduado em Economia pela Universidade de Yale (1962/1964), Reis Velloso é doutor *Honoris causa* pela Universidade Federal do Piauí. Atualmente, é presidente do Conselho Diretor do Ibmec – Mercado de Capitais; membro do Conselho de Administração da BNDESPar; professor da Escola de Pós-Graduação em Economia da Fundação Getúlio Vargas – EPGE, além de conselheiro do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES), criado pela Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, órgão ao qual compete assessorar a Presidência da República na formulação de políticas e diretrizes específicas e apreciar propostas de políticas públicas, de reformas estruturais e de desenvolvimento econômico e social, com vistas à articulação das relações de governo com representantes da sociedade.

Atento aos conceitos mais modernos sobre tecnologia e desenvolvimento, Reis Velloso completou 84 anos em 2015 e continua em plena atividade: "Sou a favor do desenvolvimento no sentido global: econômico, social, político, cultural, até espiritual, porque acho que isso é importante para o país. Essa, para mim, é a grande prioridade. Todos os outros objetivos econômicos têm que ficar subordinados a isso. E aí entra a questão da ciência e tecnologia. Porque cada vez mais ciência e tecnologia são o grande agente, o grande motor, do desenvolvimento. Inovação é quase o novo nome do crescimento. E isso está – para encurtar a conversa – num *paper* que escrevi em 2005 dentro da visão de economia do conhecimento, que é a tendência do novo modelo de desenvolvimento no mundo".

Quando da realização da 27ª edição do Fórum Nacional, em maio de 2015, com o tema "A hora e vez do Brasil: (povo brasileiro) diante da nova revolução industrial, estratégia para o desenvolvimento do Brasil através do aproveitamento de grandes oportunidades (econômicas, sociais e culturais)", Velloso, que mais uma vez esteve à frente da organização, foi enfático: "Vivemos uma nova revolução industrial, a maior desde 1790, com três forças básicas: avanço tecnológico mais rápido, que permitirá que tenhamos máquinas inteligentes, como robôs, que tomem decisões; a digitalização sem fronteiras, e as novas frentes de inovação, como, por exemplo, a nanoeletrônica. O Brasil não fala disso e está completamente despreparado". As discussões nos quatro dias de encontro foram além da nova revolução industrial: incluíram como impulsionar o crescimento econômico e as tecnologias do século, passando pela melhoria da governança nos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e pela estratégia de desenvolvimento das indústrias culturais. Um claro sinal de que João Paulo dos Reis Velloso segue sendo uma das mentes privilegiadas da economia e do planejamento verde-amarelo.

Antonio Delfim Netto

GENIALIDADE E POLÊMICAS

Ele já frequentou as manchetes de jornais e revistas pelos mais diferentes e controversos motivos. Em 2014, a razão do destaque de seu nome foi das mais nobres. Em 2 de julho do ano passado, foi inaugurada em São Paulo a maior biblioteca de uma universidade da América Latina, a da Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis da Universidade de São Paulo (FEA-USP), com um acervo de 430 mil obras. Desse total, nada menos que 250 mil títulos são formados pela incrível coleção pessoal da biblioteca do ex-ministro Antonio Delfim Netto. Iniciada quando tinha 14 anos (Delfim hoje está com 87), dela constam quase todas as 19 edições de *Introdução à Análise Econômica*, do Prêmio Nobel de Economia Paul Samuelson; uma coleção definitiva da obra de John Stuart Mill, única no Brasil; e as primeiras edições de *O Capital*, de Karl Marx, e de *A Riqueza das Nações*, de Adam Smith. Em reportagem veiculada na revista Carta Capital, a jornalista Ana Ferraz deu detalhes sobre a paixão de Delfim por livros. Na época da inauguração da nova biblioteca da FEA-USP, ela conversou com o economista Paulo Yokota, ex-aluno e amigo há 50 anos de Delfim, seu sócio em organizações empresariais e, por aproximação, também ele garimpeiro de sebos durante décadas de viagens a trabalho. "O acervo tem coisas que não existem em nenhuma outra biblioteca do mundo", garantiu Yokota na época. Entre as preciosidades estão a enciclopédia de Jean Le Rond D'Alembert e Denis Diderot, do século XVIII, e a *Collezione Custodi*, "a provar que no século XVI havia muitos

economistas italianos, muito antes de Adam Smith e outros clássicos do Reino Unido", acrescentou. À jornalista, Yokota disse não se preocupar em soar hiperbólico ao referir que ele e Delfim frequentaram todos os sebos do mundo. Um dos destinos especiais foi Kanda, um bairro inteiro de Tóquio dedicado ao comércio de livros novos e usados. A cada visita, após viajar 23 horas e enfrentar a diferença de fuso, assim que desce do avião, Delfim se enfurna nos labirintos borgianos, onde passa até cinco horas de pé a folhear clássicos de economia política. "Ele não se cansa. Lê cerca de dez horas por dia", assegurava Yokota.

A erudição e a capacidade intelectual incomum são consensos entre os que admiram e os que têm restrições a Delfim Netto, em razão de suas posições e convicções políticas e ideológicas. E não são poucos os temas que geram debates em torno de sua figura. Convidado pelo então presidente Costa e Silva, assumiu o Ministério da Fazenda em 1967, em pleno regime militar, quando tinha apenas 38 anos. Foram sete anos no cargo, nos governos Costa e Silva e Médici, período marcado por grandes obras públicas e crescimento acelerado do PIB. Para os críticos, o chamado Milagre Econômico foi feito às custas de arrocho salarial, endividamento externo e manipulação de preços, posição que Delfim obviamente contesta. Na administração Figueiredo, ele voltou primeiro para a pasta da Agricultura (de março a agosto de 1979). Com o pedido de demissão de Mario Henrique Simonsen (que lhe sucedera na Fazenda no governo Geisel – confira perfil neste capítulo), foi para o Planejamento, onde permaneceu até março de 1985.

Em entrevista ao jornalista Aguinaldo Novo, de O Globo, em 2014, em meio aos muitos eventos que debateram os 40 anos do golpe de 1964, Delfim falou franca e abertamente, com declarações curtas e contundentes, como é de seu feitio, sobre muitos pontos polêmicos ao longo desta trajetória. Por exemplo: sobre a frase "é preciso primeiro crescer, para depois repartir o bolo", garante que nunca saiu de sua boca: "O que eu disse é que não se pode distribuir o que você ainda não produziu, a não ser que você tome emprestado." Sobre o regime militar, Delfim defende que a sociedade brasileira, na época, estava em pânico: "O governo não existia, estava completamente desorientado." Ao admitir que não necessariamente o país precisaria ter passado pela experiência militar, ainda que, para ele, houvesse o risco, na época, de o Brasil ter se transformado em uma Cuba ou Coreia do Norte, sintetiza: "A história passou por onde tinha de ter passado. Ou melhor, por onde o acidente a levou".

"A HISTÓRIA PASSOU POR ONDE TINHA DE PASSAR.

OU MELHOR, POR ONDE O ACIDENTE A LEVOU"

DELFIM: "NUNCA HOUVE MILAGRE, QUE É EFEITO SEM CAUSA"

Quanto às críticas de que o Milagre Econômico foi um período fugaz, dispara: "Nunca houve milagre. Milagre é efeito sem causa. É uma tolice imaginar que o Brasil cresceu durante 32 anos seguidos, começando na verdade em 1950, a 7,5% ao ano, por milagre". Ele defende que o Brasil cresceu no período "porque trabalhou, poupou, aumentou sua participação externa, reduziu a inflação". E acrescenta: "Todos melhoraram, mas alguns melhoraram mais que outros. Quem eram esses que melhoraram mais? Exatamente aqueles que tinham sido privilegiados com educação superior e cuja demanda cresceu enormemente no processo de desenvolvimento. Tinha um exército industrial de reserva enchendo o primeiro decil (os 10% mais pobres). E tinha um número muito restrito no décimo decil (os 10% mais ricos), pessoas que tinham sido beneficiadas pela educação. Ampliou a distância entre eles, mas todos melhoraram. É coisa muito simples."

Sobre o segundo período no governo federal, nos anos 1980, e as críticas por ter adotado uma maxidesvalorização da moeda e a indexação de salários, rebate: "A crítica básica na época era: 'Você não poderia ter crescido'." Delfim refere-se à posição de Mario Henrique Simonsen, seu antecessor no Planejamento, que defendia um ajuste de caráter recessivo: "Simonsen era uma figura extraordinária, mas foi embora porque quis. Foi embora porque sabia que tinha quebrado o Brasil, junto com o Geisel. Naquele momento, o mundo estava numa crise gigantesca. Com o aumento dos preços do petróleo e dos juros americanos, quebrou o mundo. Se estou quebrado, cresço 8% ou cresço 4%? Cresço 8%, porque já estou quebrado mesmo. Se tivesse crescido só 4%, teria jogado fora quatro pontos do PIB, e com resultado nulo. É tão simples assim: o Brasil quebrou porque quebrou o mundo".

Antonio Delfim Netto nasceu em São Paulo durante as comemo-

rações do Dia do Trabalho, 1º de maio, de 1928. Graduou-se bacharel em Economia com a terceira turma da então Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas (FCEA), em 1951. A partir de 1952, começa a exercer função de Professor Assistente de Estatística Econômica e Econometria sob orientações do professor emérito Luiz de Freitas Bueno. Em 1959, tornou-se professor Livre-Docente com a tese "O Problema do Café no Brasil". E em 1963 recebeu o título de Professor Catedrático de Teoria do Desenvolvimento Econômico com o estudo "Alguns Problemas do Planejamento para o Desenvolvimento Econômico". Desse modo, Delfim Netto se converteu no primeiro ex-aluno da FEA e o primeiro economista formado depois da regulamentação da profissão a ocupar uma posição de Catedrático nessa faculdade.

Seus trabalhos didáticos e de pesquisa eram, naquele momento, voltados para problemas da economia brasileira, planejamento governamental e teoria do desenvolvimento econômico. Sua linha de pensamento baseou-se essencialmente na aplicação da teoria neoclássica no plano microeconômico e ideias keynesianas ou monetaristas no plano macroeconômico.

Encerrad seu primeiro período no governo, Delfim atuou como embaixador brasileiro na França, de 1975 a 1978. E em meio a sua segunda passagem pelos altos escalões de Brasília, mais exatamente em 1983, abraçou a Cátedra de Análise Macroeconômica na USP. Quatro anos mais tarde, em 1987, em função de toda sua iniciativa acadêmica e sua experiência profissional, foi homenageado pela Faculdade com o título de Professor Emérito.

A partir de 1986, Delfim enfileirou cinco mandatos consecutivos na Câmara Federal como deputado eleito por São Paulo. Sua carreira política se iniciou no PDS e foi concluída quando já estava no PMDB, ao qual se filiou em 2005, pouco antes da derradeira e frustrada tentativa de buscar o sexto mandato.

Em uma de suas recentes colunas publicadas na revista Carta Capital, Delfim Netto brinda os leitores com uma de suas típicas leituras inusuais e inteligentes, misturando erudição e análise crítica: "Se Marx ressuscitasse hoje, provavelmente se surpreenderia e se entusiasmaria com a fantástica metamorfose do seu capitalismo 'inovador e revolucionário' sob a pressão organizada do cidadão-trabalhador empoderado pelo sufrágio cada vez mais universal. Talvez lamentasse o uso desastrado de suas ideias no século XX, por asseclas que não as entenderam. E continuaria, ainda, a achar o 'capitalismo do século XXI' injusto e profundamente imoral. Teria mais cuidado, entretanto, em sugerir remédios para corrigi-lo, além de: 1. Propiciar ao cidadão-trabalhador mais educação para respeitar os limites físicos impostos pela realidade. 2. Continuar a insistir no seu empoderamento para eventualmente superá-los."

Maria da Conceição Tavares

SINÔNIMO DE FRANQUEZA E CONVICÇÕES

Ela chegou ao Brasil com 23 anos, em 1954, vinda de Portugal, já graduada em Matemática. Não por outra razão, virou torcedora fanática do Clube de Regatas Vasco da Gama, que reúne nas arquibancadas muitos aficionados pelo futebol cujas origens são lusitanas. Em 1957, conseguiu a cidadania brasileira, e foi neste mesmo ano que decidiu estudar economia. Tempos depois, ostentaria no currículo a formação de uma geração de conhecidos economistas, como Dilma Rousseff, José Serra, Carlos Lessa, Edward Amadeo, Aloísio Teixeira, Luciano Coutinho, Luís Gonzaga Beluzzo e João Manuel Cardoso de Melo. Quando completou 80 anos, em 2010, recebeu um sem-número de homenagens. Na ocasião, o cientista político José Luís Fiori assim a definiu: "Matemática, economista, intelectual com vasta formação histórica, filosófica e literária, professora, militante, deputada federal, torcedora fanática do Vasco da Gama e da Mangueira, Maria da Conceição se transformou nos últimos 50 anos numa figura publica emblemática e numa referência decisiva dentro da vida cultural e intelectual brasileira".

Ainda em 2010, como parte das comemorações dos 80 anos da mestra, foi lançado o livro *Leituras Críticas sobre Maria da Conceição Tavares*. Organizado pelo professor Juarez Guimarães, a obra se debruça sobre o legado da economista, numa coletânea de artigos produzidos por Ricardo Bielschowsky, Emir Sader, José Carlos de Souza Braga e Maurício Borges Lemos. O livro traz, ainda, uma entrevista com a economista. O jornalista Nilmário Miranda, ex-deputado federal e na ocasião presidente da

Fundação Perseu Abramo, declarou: "Maria da Conceição Tavares pode ser considerada a maior economista brasileira viva pela sua criatividade, erudição e influência. Escreveu muito, deu aulas a vida toda, paraninfou, orientou teses, teve intensa militância política". O ex-ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão, Paulo Bernardo, já falecido, assim se pronunciou: "Um traço marcante da personalidade de Conceição Tavares é a capacidade de aliar lucidez e paixão em suas análises e postulados. E com essa franqueza despojada, tem demorado mais o seu olhar crítico sobre a realidade do Brasil e da América Latina, usando a sua verve intelectual, sempre em favor das populações mais desamparadas. Tanto assim que a consideração que dispensa ao contingente de excluídos economicamente a colocou na cena de protagonismo do Partido dos Trabalhadores, ao qual se filiou. Esse perfil é bem próprio de quem, antes, esteve junto com Ulysses Guimarães, na tribuna do PMDB, lutando pela redemocratização do país. É bem próprio de quem tanto já se exacerbou em contrário à ideologia da globalização e é capaz, ainda hoje, de se manter 'fora da nova ordem' toda vez que crises, bolhas, mercados, governos fecharem portas ao crescimento, à distribuição de renda e à inclusão social".

Em 2012, mais uma homenagem, na forma de livro: *Desenvolvimento Econômico e Crise – Ensaios em comemoração aos 80 anos de Maria da Conceição Tavares*, organizado por Luiz Carlos Delorme Prado. Para Delorme Prado, professor de Economia Brasileira e História Econômica da UFRJ e ex-diretor presidente do Centro Celso Furtado, "Conceição teve papel crucial na formulação de políticas econômicas no Brasil como professora – formando gerações de alunos que ocuparam funções públicas; no papel de pesquisadora, através de seus livros e artigos sobre desenvolvimento econômico, sistema financeiro e teoria econômica; e como polemista, no papel ativo em debates públicos". Quando do lançamento do livro, a presidente Dilma Rousseff declarou: "Não houve momento importante na história do país, nas últimas décadas, sem as considerações da 'nossa professora'. Nós hoje não admitimos mais a possibilidade de construir um país forte e rico dissociado de melhorias das condições de vida de nossa população, nem tampouco acreditamos mais na delegação da condução de nosso crescimento exclusivamente às forças de autorregulação do mercado. Crença, aliás, que Maria da Conceição Tavares sempre, corretamente, criticou".

Aos 85 anos, ainda atuando como professora titular da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e professora emérita da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Maria da Conceição Tavares nasceu em Anadia, mas cresceu em Lisboa. Uma vez estabelecida no Brasil, trabalhou na elaboração do Plano de Metas de Juscelino Kubitschek. Sua decisão de estudar economia foi influenciada por nomes clássicos do pensamento econômico brasileiro: Celso Furtado e Caio Prado Júnior [confira perfis neste capítulo], de um lado, e Ignácio Rangel (1908-1994), de outro. O terceiro foi quem a alertou para a importância de se estudar as questões relacionadas ao capital financeiro.

Na Universidade Federal do Rio de Janeiro, foi aluna de Octávio Gouvêa de Bulhões e de Roberto Campos. Com o segundo, na década de 1990, travaria grandes debates na Câmara Federal, ela petista de carteirinha, ele um liberal convicto [confira perfil de Campos neste capítulo].

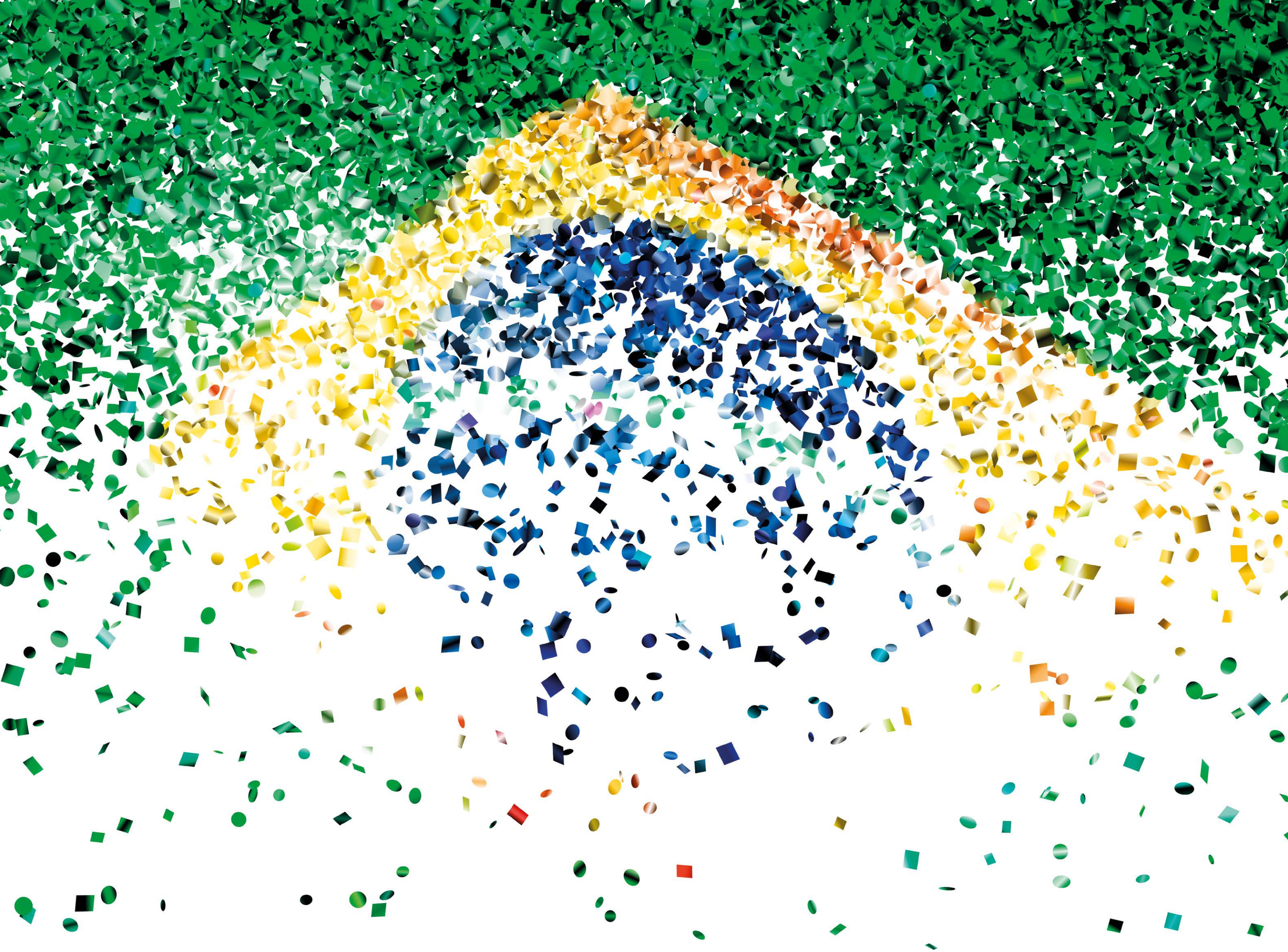
Além de ter trabalhado como analista matemática no BNDES, Maria da Conceição Tavares escreveu centenas de artigos e vários livros, destacando-se o clássico *Auge e Declínio do Processo de Substituição de Importações no Brasil – Da Substituição de Importações ao Capitalismo Financeiro*, de 1972. O texto foi escrito no fim dos anos 1960, quando chefiava o escritório da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal) no Brasil.

A exemplo de Fernando Henrique Cardoso [confira perfil também neste capítulo], entre 1968 e 1974, em plena ditadura militar, autoexilou-se no Chile, onde trabalhou no Ministério da Economia, durante o governo de Salvador Allende. Viveu, também, no México e na França, antes de retornar e ser presa. Depois, militou na luta pela redemocratização brasileira, dentro do PMDB, onde ajudou a formular o seu primeiro programa de governo, que se chamou "Mudança e Esperança", escrito em 1982. Uma década depois, Maria da Conceição ingressou no Partido dos Trabalhadores (PT) e foi eleita deputada federal, pelo Rio de Janeiro, em 1994.

De personalidade forte e extremamente intensa, Conceição ficou marcada para o grande público pela forma com que defendeu as medidas econômicas do Plano Cruzado na TV durante um telejornal da Globo, em 1986, ano em que era assessora do Ministério do Planejamento. Na ocasião, com lágrimas nos olhos, chegou a declarar ao vivo na televisão: "Nunca tive motivos para me orgulhar de economistas, mas a descrença transformou-se em esperança com a formulação do plano", contou, ao defender a iniciativa de alguns de seus ex-alunos, como Luiz Gonzaga Belluzo.

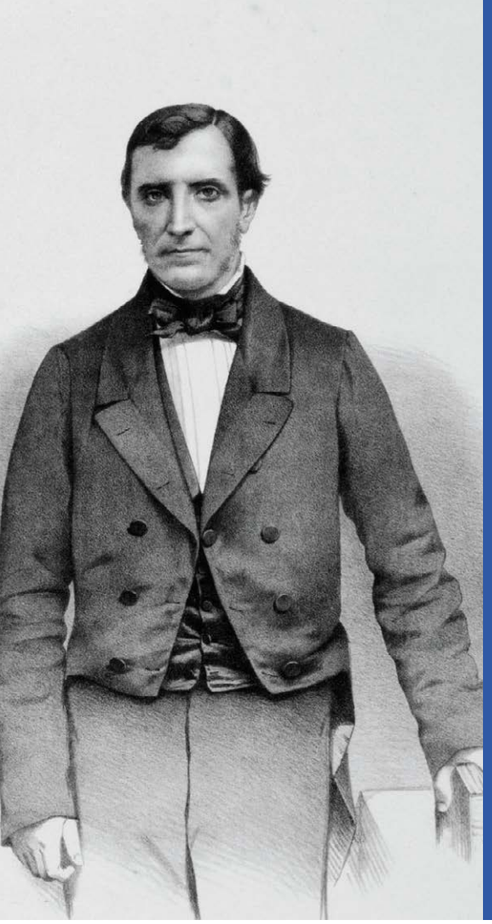
Novamente quem propõe uma síntese do que Maria da Conceição Tavares representou (e representa) é José Luis Fiori: "Somando e subtraindo, Maria da Conceição Tavares, em toda a sua vida, foi sobretudo uma professora e uma humanista que ensinou várias gerações - dentro e fora do Brasil - a pensarem o mundo com paixão, mas com absoluto rigor analítico; com coragem, mas com total lucidez; com espírito critico, mas com grande otimismo histórico; com rebeldia anárquica, mas com um profundo sentido de compromisso com o seu povo e com as angustias do seu tempo. Além disto, em todos os lugares onde esteve, Conceição foi sempre uma mente provocadora e incapaz de acovardar-se ou de negar o seu próprio passado. (...) Parabéns e obrigado, Maria da Conceição."

"FOI PROFESSORA E HUMANISTA QUE ENSINOU VÁRIAS GERAÇÕES, DENTRO E FORA DO BRASIL"



empreendedores

DA ECONOMIA BRASILEIRA



Barão de Mauá

EMPREENDEDOR VISIONÁRIO

Pelo nome – Irineu Evangelista de Souza –, poucos brasileiros saberão de quem se trata. Já se for identificado pelo título de Barão de Mauá, possivelmente seja reconhecido como um dos ícones do empreendedorismo no Brasil no século XIX. Afinal de contas, ele foi um brilhante industrial, banqueiro, político e diplomata.

Nascido na localidade de Arroio Grande, então pertencente ao município de Jaguarão, Rio Grande do Sul, em 1813, Irineu perdeu o pai muito cedo (o garoto tinha oito anos). Ao lado de um tio, capitão da marinha mercante, mudou-se, então, para o Rio de Janeiro. Com 11 anos, já trabalhava na função de balconista em uma loja de tecidos, onde progrediu de forma acelerada. Em 1830, conseguiu empregar-se em uma firma de importação pertencente a Ricardo Carruthers, com quem aprendeu inglês, contabilidade e a arte de comercializar. Aos 23 anos já era gerente do negócio, e em seguida, sócio da companhia. Em 1837, adquiriu uma chácara no Morro de Santa Teresa. Abolicionista, chamava seus empregados de "meus auxiliares", o que lhe garantia simpatias, mas de outra parte, angariou desafetos entre os senhores de engenho e também da corte, por dar abrigo a escravos foragidos.

Após realizar uma viagem à Inglaterra, concluiu que o Brasil precisava de capital para investir na industrialização. Demitiu-se da Carruthers, adquiriu as instalações de uma fundição e ergueu os estaleiros da Companhia Ponta da Areia. Surgia, em 1846, a indústria náutica brasileira, sediada em Niterói. Em questão de um ano, já era a maior do país, empregando mais de mil operários, fabricando caldeiras para máquinas a vapor, investindo em engenhos de açúcar, guindastes, prensas, armas e tubos para encanamento de água. A Companhia Ponta da Areia forneceu também navios e canhões nos conflitos na região do Prata.

Além de industrial e banqueiro (*veja detalhes adiante*), Mauá foi precursor na área dos serviços públicos, como de iluminação no Rio de Janeiro e navegação a vapor no Rio Grande do Sul e no Amazonas. Foi ele quem construiu a primeira ferrovia do país, ligando Raiz da Serra à cidade de Petrópolis, no Rio de Janeiro. Contribuiu, também, na fase inicial da União e Indústria, a primeira estrada ladrilhada do Brasil, que compreendia o trecho de Petrópolis a Juiz de Fora.

Ademais, por meio de uma sociedade firmada com capitalistas da Inglaterra e cafeicultores de São Paulo, tomou parte na construção da Recife and São Francisco Railway Company, da Estrada de Ferro Dom Pedro II – hoje Central do Brasil – e da São Paulo Railway – atual Santos-Jundiaí. Também deu início à edificação do canal do mangue, no Rio de Janeiro, e respondeu pela implantação dos primeiros cabos telegráficos e submarinos, conectando o Brasil à Europa.

No final do ano de 1850, o então visconde inaugurou o Banco Mauá, MaCGregor & Cia, com várias filiais espalhadas pelas capitais brasileiras, e também no exterior, como em Londres, Nova York, Buenos Aires e Montevidéu.

Em meio a tantas atividades, encontrava tempo para investir na carreira política, tendo sido representante do Rio Grande do Sul em vários mandatos. Porém, em 1873, renunciou ao cargo de deputado para poder se dedicar a seus negócios, que se encontravam em risco desde uma crise bancária, em 1864.

Como já mencionado, na condição de liberal e abolicionista, foi opositor do envolvimento do Brasil na Guerra do Paraguai e concedeu recursos financeiros para a defesa de Montevidéu quando a cidade se sentiu acuada pelo Império brasileiro. Tal postura rendeu-lhe desafetos: suas fábricas foram sabotadas, ações criminosas vitimaram seus estabelecimentos e transações comerciais foram atingidas pela cobrança de taxas exorbitantes sobre as importações.

Em 1875, veio um duro golpe: Irineu amargou a falência do Banco Mauá, tendo sido obrigado a vender a maior parte de suas empresas a capitalistas do exterior. Mesmo doente (era diabético), não descansou até conseguir liquidar todas as suas contas.

De grande empreendedor passou à condição de cidadão comum, sem nenhum patrimônio material, mas com sua idoneidade e dignidade preservadas. Sobre os títulos de nobreza: o de barão conquistou em 1954, e o de visconde, em 1874.

A biografia mais conhecida e recente sobre o Barão de Mauá é de Jorge Caldeira, chama-se *Mauá, empresário do império*, publicada pela Companhia das Letras. Mas como refere Rafael Rodrigo Rutela Souza em sua dissertação de mestrado da Faculdade de Filosofia e Ciências

Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais, a trajetória de consolidação da figura de Mauá no imaginário político brasileiro encontra na década de 1920 um momento decisivo. Foi naqueles anos que Irineu Evangelista adentrou, definitivamente, o panteão cívico nacional, por intermédio de uma biografia publicada em 1926, intitulada *Mauá*, do advogado de formação, jornalista por vocação e empresário por interesse, Alberto de Faria. O livro representou o primeiro grande marco na história da memória nacional em torno do visconde. Repercutindo favoravelmente entre as elites brasileiras do período, esta obra teve o mérito de chamar a atenção daqueles segmentos para o personagem em questão. Com isso, entre os anos de 1925 e 1929, houve uma intensa produção histórica sobre Mauá.

Afirma Rutela Souza: "Revestindo-se de um interesse crescente e tornando-se objeto de discussão em todo território nacional, Irineu Evangelista passou a ser reconhecido pelas elites brasileiras como um precursor das transformações urbano-industriais vivenciadas pelo país sob um ritmo que, na década de 1920, começava a ser alucinante. Para muitos, sua história de vida, especialmente no que diz respeito às adversidades que o levariam à queda, era como que um esboço dos desafios nacionais e uma lição para a nacionalidade. A partir dessas apropriações políticas de sua figura, Mauá tornou-se um personagem-chave, um homem cuja biografia não poderia permanecer esquecida ou, antes, negligenciada pela nação, sobretudo, por suas elites".

Celso Furtado [confira perfil no capítulo anterior] assim definiu a relevância de Irineu Evangelista de Souza: "Em nossa história, aparecem muitas figuras de idealistas, mas apenas um dentre eles intuiu, desde meados do século XIX, que a chave para a modernização do Brasil estava na industrialização. Essa é a singularidade de Mauá, que tentou antecipar de um século nossa inserção na modernidade. Ao rejeitarem sua liderança, os que mandavam no Brasil condenaram-nos ao subdesenvolvimento". Quando assumiu o Ministério da Fazenda do governo Washington Luís, em 1926, Getúlio Vargas assim se referiu ao Barão de Mauá: "... formidável gênio realizador, vidente dos grandes problemas nacionais".

Irineu Evangelista de Sousa faleceu em Petrópolis, no Rio de Janeiro, em dia 21 de outubro de 1889. Quase sem posses, mas para sempre na história do país que ajudou a reinventar.

EM MEADOS DO SÉCULO XIX, MAUÁ INTUIU QUE A CHAVE DA MODERNIZAÇÃO NO BRASIL ERA A INDUSTRIALIZAÇÃO

Francesco Matarazzo

O PIONEIRO DA INDÚSTRIA BRASILEIRA

A imagem do industrial moderno que hoje nos parece tão familiar surgiu em São Paulo a partir da tenacidade e da capacidade produtiva de um italiano que chegou ao Brasil em 1881. Antes que Francesco Matarazzo, nascido em 1854 em Castellabate, região de Nápoles, se instalasse em Sorocaba com a mulher e dois filhos, um deles de colo (depois viriam mais 11 descendentes), a grande imigração italiana já havia presenteado o Brasil com muitos e bravos empreendedores, os pioneiros, que foram capazes de abrir fronteiras agrícolas e lançar estradas de ferro, empreendimentos comerciais e financeiros, senhores de fortunas feitas com o açúcar e o café. Mas raros, até então, haviam se interessado pela indústria.

Foi a partir do então maior centro brasileiro de comércio de gado que Matarazzo ergueu seu futuro império. De início, abriu uma venda e começou a fazer fortuna por meio de uma economia feroz. Reza a lenda que, nos primeiros tempos, comia apenas pão seco e bananas. Não demorou muito para que o espírito empreendedor de Matarazzo se transformasse em promissores negócios. Dois anos depois de sua chegada ao país, instalou uma fábrica de banha, a primeira montada em Sorocaba, em 1883 – até então, normalmente esse produto era importado. Tanto isso é verdade que, conforme o economista e doutor em História Ronaldo Costa Couto, autor de um livro sobre Matarazzo, ele havia perdido uma carga de 2 toneladas de banha,

que naufragaram com uma barcaça na baía de Guanabara, quando de sua vinda para o Brasil.

Consta, ainda, que, passada a frustração pela perda da matéria-prima que seria sua alavancagem do outro lado do Atlântico, e diante dos bons resultados do período inicial atuando como vendedor em um armazém de secos e molhados, Matarazzo retomou o fôlego e o interesse pelo negócio da banha, escolhendo pessoalmente os porcos e guardando o produto em barris de madeira, que vendia aos fregueses de porta em porta. Não demorou para que passasse a industrializar o produto, verticalizando o processo, fabricando também as embalagens.

Pouco depois, veio a decisão de mudar-se para a capital paulista, onde instalou um ponto de comércio em um box do velho Mercado de São Paulo, em 1890, mais tarde transferido para um escritório em um prédio da rua Direita.

No alvorecer do novo século, o empreendedor erigiria o Moinho Matarazzo (1900), o primeiro a processar farinha em São Paulo. Quatro anos depois, em 1904, é a vez da fábrica de tecidos Mariângela, seguida da Banca Italiana del Brasile, em 1905. Na sequência, vieram o Banco de Nápoles, a fábrica de tecidos Belenzinho, a Sociedade Paulista de Navegação Matarazzo Ltda., a fábrica de Rayon Viscoseda (1926), depois Fábrica de Rayon Matarazzo, e o Núcleo Industrial da Água Branca. Em praticamente qualquer segmento havia um negócio com a marca de Matarazzo: moinhos para a fabricação do sal, refinarias de açúcar, fábricas de óleo e gordura, frigoríficos, fábrica de velas, sabonete e sabão, usina de sulfureto de carbono e de ácidos, fábrica de fósforos e pregos, de louças e azulejos, usina de cal, destilaria de álcool, fábrica de papel e a primeira destilaria de petróleo de Cubatão.

Para dar vazão a tanta e tão diversificada produção, Matarazzo contava com uma frota de navios, um terminal no porto de Santos e duas locomotivas para transportar mercadorias. Sem falar nos imóveis, incluindo uma imensa mansão na Avenida Paulista, cuja demolição, muitos anos depois, já na década de 1990, provocou polêmica. Como outros pioneiros da industrialização brasileira, contou com a ajuda do governo, cuja política de proteção alfandegária reduzia o custo de importação de algumas matérias-primas e impunha tarifas elevadas a produtos estrangeiros competitivos.

Atento às questões do associativismo, Matarazzo participou da fundação do Ciesp (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), em 1928, ao lado de outros empresários importantes, como Roberto Simonsen, Jorge Street, José Ermírio de Moraes e Horácio Lafer, tendo sido o primeiro presidente da instituição. Em 1931, nasce a Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), e mais uma vez ele foi o primeiro a presidir a entidade. Já nessa época seus negócios estavam organizados em torno das Indústrias Reunidas Francesco Matarazzo, considerado o maior império industrial da América Latina, com cerca de 350 estabelecimentos.

Nem tudo eram simpatias, entretanto. Depois de ter recebido do rei Vitorio Emmanuele o título de conde por ter enviado à Itália mantimentos e 10 mil burros das montanhas de Minas Gerais, para auxiliar no transporte de canhões durante a Primeira Guerra Mundial (período em que casualmente ele estava na Itália, tratando de problemas de saúde), revelou-se admirador de Mussolini, e chegou a contribuir financeiramente com o fascismo. Muitos dos operários em suas fábricas eram imigrantes italianos, entre os quais havia simpatizantes, mas também adversários do futuro aliado de Hitler na Segunda Guerra. Ademais, fora da colônia, Matarazzo era visto com desconfiança pela elite tradicional e pela nascente classe média urbana.

Como revela Ronaldo Costa Couto, "Matarazzo não era favorável à implantação do modelo fascista no Brasil, nem em suas fábricas. Teme o radicalismo político, a agitação, a violência. Tem muito a perder, inclusive seu ótimo relacionamento com os operários, grande parte vinda da Itália. Paternalista, compreensivo, exemplo de sucesso, é respeitado por todos e ídolo da maioria. Para o historiador Warren Dean (1932-1994), ele se tornou o industrial mais conceituado do país pela maneira como dirigia os negócios e 'por ser, em todos os sentidos, um homem extremamente encantador'."

Lamentavelmente, seus herdeiros não conseguiram dar continuidade ao trabalho do pioneiro da indústria no Brasil. Principal empresário da República e, na época, o italiano mais rico do mundo, morreu em 1937, aos 82 anos, deixando como principal legado o maior e mais sólido conglomerado empresarial da história brasileira. Uma fortuna mítica, quinta do planeta em seu tempo, amealhada em 55 anos de trabalho, estimada em mais de 20 bilhões de dólares, em cálculo feito em 1992.

Nas palavras de Assis Chateaubriand [confira perfil neste capítulo], magnata da imprensa, citado por Ronaldo Costa Couto, o Brasil ganhara um novo estado: o 'Estado Matarazzo', com faturamento muito superior às receitas de qualquer outra unidade federativa, exceto São Paulo. Já o amigo e admirador Monteiro Lobato definiu a trajetória de Francesco de maneira mais simples: "um permanente *rush* para cima".

MONTEIRO LOBATO DEFINIU MATARAZZO COMO SENDO "UM PERMANENTE *RUSH* PARA CIMA"

Assis Chateaubriand

JORNALISMO, PODER E ARTES

O jornalista Fernando Morais precisou de exatas 695 páginas para contar a história da vida vertiginosa de um dos brasileiros mais poderosos e controvertidos do século XX. Dono de um império de quase cem jornais, revistas, estações de rádio e televisão – os Diários Associados – e fundador do MASP (Museu de Arte de São Paulo), Assis Chateaubriand, ou apenas Chatô, sempre atuou na política, nos negócios e nas artes como se fosse um cidadão acima do bem e do mal. Mais temido do que amado, sua complexa e muitas vezes divertida trajetória está associada de modo indissolúvel à vida cultural e política do país entre as décadas de 1910 e 1960. É ele o personagem de *Chatô, o Rei do Brasil*, lançado pela Companhia das Letras em 1994, alentada biografia do autor de outras obras consagradas, como *Olga* (sobre Olga Benário, lançado em 1985) e *A Ilha*, livro-reportagem sobre Cuba, de 1976.

A figura de Chateaubriand era tão suscetível a controvérsias que até mesmo muitos anos depois de sua morte (faleceu em 1968), involuntariamente se viu envolvido em mais uma polêmica, no caso, a que diz respeito ao filme *Chatô*. O ator, produtor e diretor Guilherme Fontes, responsável pelo projeto, está prometendo ainda para 2015 o lançamento da obra, depois de nada menos que 20 anos de longas idas e vindas (com capítulos inclusive na Justiça), envolvendo captação e aplicação de recursos via Lei de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet) e decisões megalomaníacas, como alugar um castelo na França para algumas locações. Na mais recente entrevista sobre o caso, concedida à GloboNews, Fontes justifica que demorou apenas três anos para captar 80% dos recursos necessários para o filme e outros 15 anos para captar os 20% restantes. Ele nega a dívida de R$ 80 milhões com o Tribunal de Contas da União e diz que já está recorrendo das acusações que pesam sobre ele. Curiosamente, Fernando Morais, que vendeu os direitos de seu livro para Fontes, afirmou em entrevista que, apesar da demora e das muitas dúvidas alardeadas sobre o trabalho, seguia acreditando no projeto, e arrematou: "A obstinação dele em terminar o filme dá um livro".

Nascido na Paraíba em 1892, Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Mello começou a trabalhar como jornalista já aos 15 anos de idade, nos jornais Gazeta do Norte, Jornal Pequeno e Diário de Pernambuco. Com a mesma idade, ingressou na Faculdade de Direito do Recife, onde, mais tarde, seria professor.

Mudou-se para Rio de Janeiro em 1917, onde, além de advogar, conseguiu emprego no Correio da Manhã. Rapidamente se destacou nas duas profissões, logo tornando-se conhecido de empresários, políticos, intelectuais e artistas – e a partir de então sua trajetória seria meteórica e alucinante. Em 1924, compra O Jornal, cuja equipe incluía ninguém menos que Monteiro Lobato. E já em 1928 cria a revista semanal O Cruzeiro, que durante décadas ostentaria números surpreendentes em circulação nacional e exerceria enorme influência política. Ainda no final dos anos 1920, Chatô desempenhou papel relevante na frustrada campanha de Getúlio Vargas para a presidência. A primeira agência de notícias do Brasil foi criada por ele em 1930. A Meridional estreou no mesmo ano em que Getúlio tomou o poder por meio de um golpe. Na época, surge pela primeira vez a marca Diários Associados, reunindo O Jornal e outros veículos cujo controle Chatô começara a adquirir.

REVISTA O CRUZEIRO EXERCEU GRANDE INFLUÊNCIA NO PAÍS

Os veículos de Chateaubriand se incorporaram à campanha pela redemocratização do país, já que Vargas insistia em permanecer no poder sem uma constituinte, posição que o leva a ser preso diversas vezes entre 1932 e 1934, quando novas eleições são realizadas. Antes de decidir apoiar o Estado Novo, ditadura implantada por Vargas em 1937, Chatô funda, em 1933, com Roberto Simonsen e José de Alcântara Machado, a Escola de Sociologia e Política, e em 1935, amplia a Diários Associados e cria a Rádio Tupi.

Passada a Segunda Guerra Mundial, Chateaubriand funda, em 1947, o Museu de Arte de São Paulo (Masp) junto com o arquiteto e

marchand italiano Pietro Maria Bardi. Um ano antes, ao visitar Nova York para receber o prêmio de jornalismo Maria Moors Cabot, concedido pela Universidade de Columbia, Assis Chateaubriand havia sido definido pelo jornal The New York Times como "o milionário dono de 28 jornais, 13 rádios, três revistas e uma agência de propaganda, uma espécie de Hearst brasileiro" (referência ao magnata da comunicação William Randolph Hearst).

Os anos 1950 seriam marcados pela abertura da primeira emissora de televisão brasileira e da América Latina, a Rede Tupi, inaugurada no Rio de Janeiro em 1951, mesmo ano em que Chateaubriand é eleito senador pela Paraíba. E com a morte de Vargas, em 1954, Chatô passou a ocupar a cadeira do ex-presidente na Academia Brasileira de Letras (ABL).

Antes de sofrer uma trombose que o deixaria sem poder andar e falar, em 1960, foi embaixador do Brasil na Inglaterra. Mesmo conseguindo se recuperar parcialmente, fazia grande esforço para seguir publicando artigos em seus jornais, contando com a ajuda de uma máquina criada pela IBM. Seus negócios vão mal. Além da dívida que possui, inicia guerra contra a família Marinho, detentora da Rede Globo, e os militares envolvidos no golpe de 1964, que apoiou apenas nos primeiros tempos.

FORMADOR DE OPINIÃO

Ao longo de sua vida pública, Chateaubriand veiculou, apenas nos jornais próprios, nada menos 11.870 artigos assinados. Entretanto, o poder de formar opiniões de Chatô se deve, em grande parte, ao número de jornais e revistas que o magnata adquiriu e controlou ao longo de sua trajetória. Admirador da imprensa norte-americana e britânica, percebeu que a venda de um periódico era insuficiente para pagar seus funcionários e expandir os negócios. Passou a convidar industriais a anunciarem em seu jornal, com a promessa de atrair mais compradores para seus produtos. A ideia foi recebida com resistência, mas aos poucos, mostrou-se acertada, permitindo-lhe dobrar o faturamento de seu primeiro jornal.

Mas havia outras estratégias de venda e lucro: o formato dos textos mudou, com os longos artigos sendo substituídos por reportagens curtas e dinâmicas; os jornais e revistas faziam campanhas, como pelo uso dos cheques e a campanha nacional da aviação; havia concursos e sorteios em que os leitores participavam preenchendo cupons e escrevendo à redação. A Meridional, agência de notícias criada em 1930, transforma outros jornais brasileiros em compradores, que pagam para reproduzir textos da Diários Associados. Favorável à entrada do capital estrangeiro no Brasil, Chatô realiza, nos anos 1930, grandes campanhas publicitárias para produtos vindos dos Estados Unidos, como o achocolatado em pó Toddy ou os absorventes femininos Modess. Além da propaganda propriamente dita, os jornais publicam textos de especialistas elogiando os produtos.

Dentre as maiores contribuições de Chateaubriand ao país está o Masp, resultado de seu interesse pelas artes e da sua inserção nos círculos da burguesia brasileira. Com as dicas de Pietro Maria Bardi, viaja e adquire diversas obras, vendidas a preços baixos por conta da crise da Europa após a Segunda Guerra Mundial. Em grandes jantares, apresenta as obras aos seus financiadores e discursa sobre a importância do mecenato e do financiamento das artes para o povo. Inaugurado em 1947, o Masp tem em seu acervo obras de Renoir (1841-1919), Modigliani (1884-1920), Van Gogh (1853-1890), Degas (1834-1917) e Cezánne (1839-1906), entre outros.

Nordestino, de estatura baixa e origem pobre, Chatô sofre preconceitos durante sua vida. Possivelmente por isso, e por seu humor sempre afiado, deixou uma exigência escrita aos seus possíveis biógrafos: o texto deveria começar com um delírio seu, em que ele e a filha Teresa comem bispos portugueses. "O deslumbrante piquenique (...) seria a forma ideal de divulgar a origem do meu sangue ameríndio na Europa". É exatamente assim que se inicia o texto de Fernando Morais, que, a propósito, culmina com outra cena hilária, a de Pietro Maria Bardi pendurando três quadros na parede junto ao caixão onde Chateaubriand estava sendo velado: no centro, bem em cima da cabeça do morto, vai *Banhista com o cão grifo*, de Renoir, um nu de dois metros de altura em que a modelo expõe generosos seios descobertos; à esquerda, um quadro de Ticiano, *Retrato do cardeal Cristóforo Madruzzo*, em que aparece a figura do organizador do Concílio de Trento; e à direita, um retrato de corpo inteiro de d. Juan Antônio Llorente, secretário da Inquisição espanhola, pintado por Goya. Questionado por um dos diretores dos Diários Associados sobre a inadequação da presença daquelas obras em um funeral, Bardi assim responde: "Mas *dottore*, esta é a minha última homenagem a Assis Chateaubriand, *vero?* Nesta parede estão as três coisas que ele mais amou na vida: o poder, a arte e a mulher pelada."

APENAS EM JORNAIS DE SUA PROPRIEDADE, ASSIS CHATEAUBRIAND PUBLICOU QUASE 12 MIL ARTIGOS

Walter Moreira Salles

O BANQUEIRO EMBAIXADOR E MECENAS

Naquele tempo, a expressão não existia, mas se tivesse nascido na era das tecnologias da informação e comunicação (TICs), possivelmente Walter Moreira Salles poderia ostentar a alcunha de cidadão multimídia. Afinal de contas, foi banqueiro (talvez sua faceta mais conhecida, como grande líder do Unibanco), mas também embaixador e homem de confiança de vários presidentes, grande apreciador das artes e um dos maiores mecenas do país, e, ainda, investidor atento a novos filões de negócio (como o do nióbio). Figura inatacável como empresário e conhecido por sua lealdade e habilidade nos gabinetes institucionais, dizia-se que jamais desabotoava o paletó, tal era seu apreço pela elegância. Seu legado segue pulsante na figura dos filhos, todos atuantes no mundo das artes ou do sistema financeiro.

Filho do banqueiro João Moreira Salles, ele nasceu em Pouso Alegre (MG) em 28 de maio de 1912. Quando completou 12 anos, em 1924, viu o pai fundar, em Poços de Caldas, a Casa Bancária Moreira Salles, da qual Walter se tornaria sócio em 1933, ao atingir a maioridade. A instituição era voltada para operações de financiamento da produção local de café por meio de convênios com o Banco Francês e Italiano, o Banco Alemão Transatlântico e outras instituições estrangeiras sediadas em São Paulo.

Mas foi só em 1940 que a instituição passou a se chamar Banco Moreira Salles, após uma fusão com mais três bancos da região. Já formado em Direito, Walter assumiu a direção da casa. Era o embrião da União de Bancos Brasileiros, que nasceria em 1967, um ano antes da morte do pai de Walter. Mas só a partir de 1975 surgiria a icônica marca Unibanco, resultado de um processo de expansão do conglomerado por meio de aquisições e incorporações em grande parte liderado por Walter Moreira Salles.

Em meio a essa trajetória como banqueiro, Salles encontrou tempo, disposição e vocação para a diplomacia. Em 1948, assumiu a Carteira de Crédito Geral do Banco do Brasil. Com a volta de Getúlio Vargas à Presidência da República, em 1951, Salles foi convidado por Horácio Lafer, ministro da Fazenda, para ser o diretor executivo da Superintendência da Moeda e do Crédito (Sumoc). Sintonizado com o esforço na busca de financiamento internacional para projetos elaborados pela Comissão Mista Brasil-Estados Unidos, Moreira Sales integrou a delegação brasileira que participou em Washington da IV Conferência de Consulta dos Chanceleres Americanos. Pouco tempo depois, em junho de 1952, assumiu o posto de embaixador em Washington, onde permaneceria até agosto do ano seguinte, quando retomou a condução dos seus negócios bancários.

Mas em 1959 o presidente Juscelino Kubitschek, depois de romper as negociações entre o governo brasileiro e o FMI (Fundo Monetário Internacional), já que considerou inaceitáveis as exigências desta instituição para conceder um empréstimo ao país, decidiu chamar novamente Moreira Salles para a embaixada em Washington. A ideia era, apesar do estremecimento com o FMI, manter um bom relacionamento com os Estados Unidos que, desde a vitória da Revolução Cubana, mostravam-se mais sensíveis à reivindicação brasileira de adoção de um grande plano de cooperação econômica com a América Latina. Moreira Salles permaneceu no cargo até fevereiro de 1960.

Um ano depois, no governo de Jânio Quadros, Moreira Sales voltou a ser convocado para atuar no âmbito das relações diplomáticas e econômicas entre o Brasil e os Estados Unidos. Mas a intempestiva renúncia de Jânio, em agosto de 1961, precipitou uma grave crise política. E de novo o nome de Walter apareceu como referência em meio às tentativas de contornar as dificuldades institucionais. Com a adoção do regime parlamentarista, que viabilizou a posse do vice-presidente João Goulart, Tancredo Neves foi nomeado primeiro-ministro e indicou Walter Moreira Sales para a pasta da Fazenda, com o objetivo de tranquilizar os meios empresariais brasileiros e estrangeiros. Com o advento do golpe de 1964, Walter Moreira Salles retirou-se de vez do mundo da política e das embaixadas, passando a se dedicar exclusivamente aos negócios da família e a outra de suas paixões, as artes. Não sem antes dar uma tacada de mestre.

De acordo com reportagem veiculada no jornal Valor Econômico em 2013, foi logo depois de abandonar o mundo da política e da diplomacia que Walter Moreira Salles tomou uma decisão que selaria o destino milionário de seus herdeiros. E que nada teve a ver com o banco que dirigia. Em 1965, o almirante da marinha americana Arthur Radford convenceu-o a apoiar um investimento para produzir algo chamado nióbio. Naquela época, não havia mercado ou uso comercial para o elemento, apenas estudos sugerindo que pequenas quantidades dele poderiam fazer o aço mais forte e mais flexível. De acordo com a repor-

tagem, Radford, que presidia o conselho da companhia de mineração Molycorp, havia adquirido os direitos pelos depósitos de nióbio em Minas Gerais, mas precisava de outro investidor para começar a escavação. Moreira Salles decidiu comprar uma parcela majoritária na operação. Hoje, o metal está presente em um décimo de todo novo aço produzido globalmente, para uso em carros, dutos de óleo e motores de avião. Depois de comprar gradualmente partes da Molycorp, a família atualmente produz 85% do nióbio do mundo. Essa dominância de mercado ajudou a fazer dos herdeiros de Moreira Salles a família mais rica do Brasil. Seus quatro filhos, Fernando, Pedro, João e Walter, controlam uma fortuna combinada de US$ 27 bilhões, segundo o *Bloomberg Billionaires Index*.

Antes do nióbio revelar todo seu potencial de geração de riqueza para a família Salles, Walter foi chamado a assumir o lugar do pai, morto em março de 1968, no comando da UBB (União de Bancos Brasileiros), que havia surgido em 1967, como resultado da fusão do Banco Moreira Salles com o Banco Agrícola e Mercantil S.A., do Rio Grande do Sul. Em 1970, a UBB incorporou o Banco Predial do Rio de Janeiro e se associou com Banco Português do Atlântico, e foi a partir de 1975 que o conglomerado adotou a denominação Unibanco.

MECENATO NO DNA

Somente em 1991, prestes a completar 80 anos, Walter Moreira Salles afastou-se definitivamente do banco, passando a ser presidente de honra do Conselho Administrativo e assumindo as funções de presidente de uma de suas grandes paixões, o Instituto Moreira Salles. Ao anunciar o seu afastamento da presidência do Unibanco, ele citou o escritor Jorge Luiz Borges: "A vida é feita de momentos felizes." Garantia que estava vivendo um dos grandes momentos da sua existência ao anunciar a criação do Instituto.

A primeira unidade do IMS foi instalada em Poços de Caldas, na casa onde Walter havia sido criado. Depois, em 1996, o instituto passou a contar com uma unidade em São Paulo, num casarão localizado no bairro de Higienópolis, na região central da cidade. Nenhuma delas, no entanto, se compara à atual sede, que fica no bairro da Gávea, no Rio de Janeiro. A inauguração da unidade, em 1999, coincide com o ganho de projeção do IMS. O casarão foi uma obra do arquiteto Olavo Redig de Campos e o paisagismo foi feito por Burle Marx. Lá, Walter e Elisa Margarida Gonçalves criaram os três filhos que tiveram juntos, Pedro, Waltinho (como é chamado pelos íntimos) e João, o caçula. Fernando é fruto do primeiro casamento, com Hélène Marie Blanche Tourtois, filha de um alto executivo da Coty, criador do famoso Chanel nº 5. O IMS e as salas de cinema do Espaço Unibanco, hoje Espaço Itaú de Cinema, foram a principal atividade de Walther até 2001, ano de sua morte. "O Walter passou aos quatro filhos a ideia da necessidade de constituir um legado. Isso está muito no metabolismo deles hoje e acontece naturalmente. Mas a missão do pai é uma questão que sempre pesou e ainda pesa", conta Flavio Pinheiro, do IMS.

Não foi à toa, portanto, que, em uma reunião realizada no fim de 2011, na fazenda dos Moreira Salles, em Matão, no interior paulista, os irmãos Fernando, Pedro, Waltinho e João Moreira Salles formaram um júri, integrado por especialistas franceses e americanos, para tratar da mais nova e ambiciosa empreitada cultural da família: a construção de um museu em São Paulo. Durante alguns dias, cinco projetos de grandes escritórios de arquitetura do país foram avaliados à exaustão. Levou a melhor o Andrade Morettin Arquitetos. O museu também será a nova sede do Instituto Moreira Salles (IMS). Quando for concluído, em 2017, reforçará a alcunha da família de os maiores mecenas do Brasil na atualidade.

Como fica claro, a admiração de Walter Moreira Salles pela arte influenciou diretamente os quatro filhos, principalmente Waltinho e João, ambos muito ligados ao cinema. Os dois fundaram, no fim dos anos 1980, a VideoFilmes e já produziram mais de 30 filmes e documentários. Na obra de João, constam documentários importantíssimos que retratam a sociedade brasileira, como *Notícias de uma Guerra Particular*, sobre a relação da polícia com o tráfico de drogas no Rio de Janeiro, e *Entreatos*, que cobriu a campanha vitoriosa do ex-presidente Lula em 2002. Waltinho, para citar apenas alguns de seus sucessos, dirigiu *Central do Brasil*, que concorreu ao Oscar, *Linha de Passe*, *On the Road* e *Diários de Motocicleta*.

Fernando e Pedro atuam de maneiras distintas na área cultural. O primeiro é sócio da editora Companhia das Letras. Já Pedro é presidente do Conselho de Administração do Itaú Unibanco, fusão realizada em 2008 que criou o maior banco da América Latina. Todos, no entanto, têm forte ligação com a arte. "O Fernando e o Pedro apoiam, João e Waltinho efetivamente fazem", diz uma amiga próxima. Fernando, o mais velho, de 67 anos, gosta de literatura e de escrever poesias. É casado com a renomada designer de móveis Claudia Moreira Salles. Pedro, de 54 anos, é visto como o mais pragmático dos quatro. Além de afinado com arquitetura e com a postura elegante de embaixador herdada do pai, gosta de arte e possui sua própria (e vasta) coleção. Tem amigos banqueiros com o mesmo interesse, como José Olympio Pereira, do Credit Suisse. É aficionado por música erudita e integra o Conselho da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo, a Osesp.

O DNA dos Moreira Salles definitivamente rima com grandes negócios e arte de qualidade.

INAUGURAÇÃO DO MUSEU, EM 2017, REFORÇARÁ IMAGEM DA FAMÍLIA COMO MAIOR MECENAS DO BRASIL

Ruben Berta

SINÔNIMO DE PERSISTÊNCIA E DETERMINAÇÃO

Ele nunca pilotou um avião, mas foi o responsável por criar os alicerces que levariam a Varig a alçar voo rumo a padrões de qualidade internacional e referência mundial por muitos anos. Por uma dessas coincidências que só as grandes histórias são capazes de oferecer, foi o funcionário número 1 da empresa que viria a dirigir, tendo sido admitido quando contava apenas 19 anos. Pouco mais de duas décadas depois, assumiria a principal cadeira na companhia, onde permaneceria até o dia de sua morte. Não por acaso, Berta, que morreu jovem, com apenas 59 anos, fazia aquilo que mais gostava naquele fatídico 14 de dezembro de 1966: sentiu-se mal enquanto trabalhava em seu escritório, no Rio de Janeiro. A paixão pelo trabalho era tanta que ele seguiu despachando, mesmo enquanto era atendido pelos médicos. O ataque cardíaco se revelaria fatal, minutos depois. Terminava ali uma jornada de quatro décadas dedicadas quase que integralmente à companhia que amava (sua esposa, Wilma, dizia, sem constrangimento, que a amante do marido chamava-se Varig).

O comandante da mais famosa companhia aérea brasileira em todos os tempos deixava a vida para, definitivamente, transformar-se em lenda. Em Porto Alegre, Ruben Berta virou nome de bairro, de pinacoteca e de um colégio público; também empresta seu nome a uma rua na cidade de Sapiranga (RS), a um hospital e a uma avenida na cidade de São Paulo (SP), ao Aeroporto Internacional de Uruguaiana (RS) e ao viaduto sobre a linha férrea, na Avenida Maurício Cardoso, na cidade de Erechim (RS).

A história do filho de Martin Félix Berta e Helena Maria Lenz se inicia em 1907. Consta que, até os 13 anos, enquanto os garotos de sua idade brincavam nas ruas, ele frequentava a biblioteca de um vizinho. Quando o pai ficou doente, empregou-se na loja de tecidos do seu padrinho para ajudar no sustento da casa. Em 1927, aos 19 anos, chegou a ingressar no curso de Medicina, mas na época viu um anúncio publicado em jornais de Porto Alegre, oferecendo uma vaga de trabalho na recém-constituída Viação Aérea Riograndense (Varig). A tarefa consistia em fazer de tudo um pouco. De acordo com relato publicado no blog Cultura Aeronáutica (que contabilizava mais de 1,9 milhão de *pageviews* até outubro de 2015), sua mãe ficou furiosa quando Ruben resolveu trocar de emprego. Ele teria dormido três dias seguidos no escritório da Varig, até sua mãe se acalmar e ele poder voltar para casa.

Quem o selecionou foi o próprio fundador da Varig, o alemão Otto Ernst Meyer, cujos critérios eram altamente subjetivos: valorizava a pessoa que tivesse um olhar franco, aperto de mão firme e sapatos engraxados. Meyer costumava contar que o candidato nada lhe perguntou sobre salário, tarefas ou extensão da jornada de trabalho – apenas aceitou o emprego e o desafio. Contratado, logo cedo demonstrou ter excelente disciplina e ótima memória. Fazia de tudo: varria o chão, cuidava da contabilidade, datilografava correspondências, carregava malas, gerenciava o caixa, tarefas que dividia com seu próprio patrão, Otto. No tempo dos hidroaviões e da "Linha da Lagoa" (Porto Alegre - Rio Grande), ele e o chefe, vestidos a rigor, levavam os passageiros ao hidroavião com um barco a remo.

A Varig cresceu, abandonou os hidroaviões na década de 1930, e Ruben Berta foi crescendo dentro da empresa. Não era piloto e nem mecânico, mas dava palpite em tudo, impressionando pelo conhecimento adquirido de forma totalmente autodidata. E então, em 1939, começou a Segunda Guerra Mundial na Europa. Em 1942, o governo brasileiro, até ali simpático à causa nazista, mudou de posição no conflito. Como tantos outros alemães que moravam no Brasil, Otto Meyer e seus pilotos se sentiram ameaçados. Meyer deixou a presidência da Varig, ficando o cargo com Érico de Assis Brasil, indicado pelo governo do Rio Grande do Sul, acionista majoritário da empresa. Mas Assis Brasil veio a falecer em seguida, e o comando da empresa passou, então, para o braço direito do fundador desde os primeiros tempos: Ruben Berta.

Na presidência da empresa, Berta sentiu-se totalmente à vontade e deu início aos primeiros voos internacionais, para Montevidéu. Ao mesmo tempo, a Varig deixava de ser uma empresa regional, dando início às rotas para a capital federal, então no Rio de Janeiro. Com o fim da guerra, tratou de substituir os obsoletos aviões alemães ainda em uso. Era chegada a hora das aeronaves norte-americanas, então disponíveis como "sobras de guerra", especialmente os Douglas C-47/DC-3. Mas sua grande inovação na época seria inspirada pela encíclica "Rerum Novarum", do Papa Leão XIII, que tinha por princípio básico a divisão da propriedade privada em

prol da bondade e da justiça social. Assim, Ruben Berta criou, em dezembro de 1945, a Fundação dos Funcionários da Varig, e convenceu os acionistas a doarem 50% de suas ações e mais um valor complementar, para que a fundação começasse a operar imediatamente. Em plena Guerra Fria, o gesto podia ser interpretado como tendo viés socialista, um palavrão para o lado ocidental do planeta.

Durante a década de 1950, a Varig renovou sua frota com equipamentos norte-americanos, e logo Berta concebeu a primeira linha internacional de longo curso da empresa, ligando o Brasil aos Estados Unidos. Naquele mesmo ano, teve o primeiro ataque cardíaco, mas seguiu no comando da Varig, que em seguida adquiriu três aeronaves Lockheed L-1049G Super Constellation especialmente para os vôos para Nova York, os quais chegaram em 1955. Consta que, no voo inaugural da nova linha, infernizou o trabalho dos comissários, preocupado com o nível do serviço de bordo. Chegou até a tentar fazer um churrasco dentro do avião, esforço naturalmente frustrado pelos sistemas de ventilação e pressurização da aeronave.

De outra parte, consta que Ruben Berta tinha grande afinidade com o poder público federal, tendo sido convidado duas vezes para ser ministro de Juscelino Kubitscheck de Oliveira, mas recusou. Em 1965, teria participado, com o então ministro da Aeronáutica, brigadeiro Eduardo Gomes, de uma armação política para fechar a Panair do Brasil, então detentora das concessões para as linhas internacionais para a Europa. De fato, quando um voo da Panair, com destino a Paris, foi impedido de decolar por ordem de Gomes, um Boeing 707 da Varig encontrava-se pronto, com tripulação a postos, para substituí-lo de imediato. Tudo sugere que Berta sabia perfeitamente o que iria acontecer com a empresa rival naquele dia.

Certo mesmo é que foi ele quem introduziu o primeiro avião comercial a jato no Brasil, o Sud-Aviation Caravelle, mas não sobreviveu para realizar o grande sonho da sua vida: ver a Varig voar ao redor do mundo. Em 14 de dezembro de 1966, quando estava em seu gabinete, no edifício-sede do Aeroporto Santos Dumont, no Rio de Janeiro, preparando uma reunião de diretoria, teve um segundo enfarte. Enquanto os médicos o atendiam, continuou trabalhando, ditando tarefas para suas secretárias e ao vice-presidente, Erik de Carvalho. Faleceu minutos depois. Tinha apenas 59 anos de idade, mas apesar de jovem, era conhecido como "o velho Berta", ou apenas "o velho".

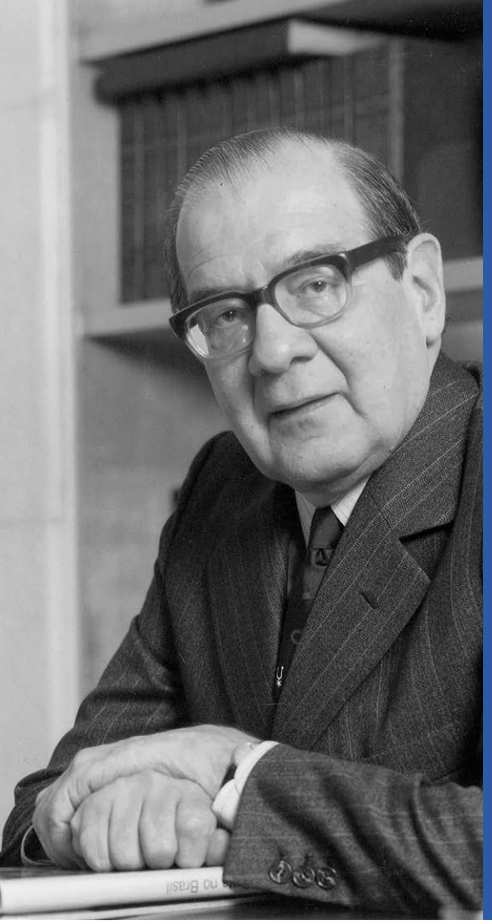
APESAR DO EPÍLOGO DA VARIG, IMAGEM DE RUBEN BERTA COMO EMPREENDEDOR SEGUIU INABALADA

O OCASO DE UMA GIGANTE DOS ARES

Entre as décadas de 1950 e 1970, a Varig foi uma das maiores e mais conhecidas companhias aéreas privadas do mundo, concorrendo até mesmo com a inigualável PanAm. Conhecida por seu requintado serviço de bordo em todas as três classes, operou rotas internacionais para América, Europa, África e Ásia. Depois da morte de Ruben Berta, a fundação dos funcionários chegou a controlar 87,5 % das ações da empresa. Muitos anos depois, após sucessivas administrações de pessoas mais interessadas em seu poder pessoal do que em manter a viabilidade da empresa, a Varig entraria em colapso. Apesar do triste epílogo, a figura de Ruben Berta, sinônimo de empreendedorismo e ousadia, alicerçada em preocupações sociais, jamais foi abalada.

Em 20 de julho de 2006, após ter entrado no processo de recuperação judicial, a Varig teve sua parte estrutural e financeiramente boa isolada e vendida para a Varig Logística S.A. através da constituição da razão social VRG Linhas Aéreas S.A., a qual, em 9 de abril de 2007, foi cedida para a Gol Linhas Aéreas. Devido ao fato de não poder operar voos com a própria marca, que foi cedida juntamente à unidade produtiva sob o domínio da VRG Linhas Aéreas S.A., a Fundação Ruben Berta criou a marca Flex Linhas Aéreas, que chegou a operar voos regulares comissionados pela Gol Linhas Aéreas, mas teve sua falência decretada no mesmo dia do decreto da falência da Varig.

Nos áureos tempos, os escritórios de reservas e atendimento aos passageiros e clientes da Varig no exterior eram considerados consulados extraoficiais do país, pois prestavam os mais variados serviços de apoio e forneciam inúmeras informações aos brasileiros em viagem. Além da excelência no atendimento, as lojas eram famosas pelo seu requinte e localização privilegiada, como a de Paris, que ficava em plena Avenida Champs-Élysées, e a de Nova York, instalada no Rockefeller Center. Muitas vezes serviam de ponto de encontro para grupos de turistas que se dividiam em diferentes roteiros pelas cidades visitadas.



Olavo Setubal

O EX-PREFEITO SINÔNIMO DE ITAÚ

Em tupi-guarani, itaú quer dizer pedra preta. No dicionário empresarial, Itaú é sinônimo de Olavo Egydio Setubal – ou vice-versa. Olavo Setubal, na verdade, é sinônimo de muitas coisas. Metais Deca, por exemplo. Prefeitura de São Paulo, também. Pois o engenheiro nascido em 16 de abril de 1923, na prática, era sinônimo mesmo de trabalho, muito trabalho. E de obstinação. A começar pelo fato de que, aos 13 anos, decidiu contrariar o conselho do pai, que em seu leito de morte sugeriu ao filho ser advogado, já que engenheiro, como sonhava o garoto, "era uma profissão de segunda". Olavo Setubal não seguiu os conselhos do escritor e membro da Academia Brasileira de Letras (ABL) Paulo de Oliveira Setubal – e foi ser engenheiro.

Formado na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, seu primeiro negócio foi uma sociedade com o amigo Renato Reffinetti, a Artefatos de Metal Deca, fundada em 1947, atualmente a maior fabricante de louças e metais sanitários do Hemisfério Sul e líder no mercado brasileiro, além de exportar para quatro continentes. A Deca é integrante da Duratex, empresa brasileira de capital aberto, com controle compartilhado pelo conglomerado Itaúsa – Investimentos Itaú S.A e Companhia Ligna de Investimentos.

A ligação de Olavo com a trajetória do Itaú começa com outro nome: Banco Federal de Crédito, instituição que era tocada pelo tio, Alfredo Egydio de Souza Aranha, irmão de sua mãe, Francisca. A pedido de Souza Aranha, Setubal assumiu os negócios no início dos anos 1950, juntamente com a Companhia Ítalo-Brasileira de Seguros Gerais. A partir de então, e ao lado de Eudoro Villela, construiria um dos maiores conglomerados financeiros do país. Mas foi só em 1964 que o Banco Itaú, então propriedade de empresários mineiros, seria incorporado pelo grupo, inclusive passando a emprestar nome aos negócios. Para se ter uma ideia da força da administração de Setubal e de Villela, entre 1965 e 1975, em meio a muitas fusões e aquisições, o Itaú pulou da 150ª posição no ranking dos maiores bancos brasileiros para o segundo lugar.

O ano de 1975, a propósito, é marcante na trajetória do empreendedor porque é o ínicio de um período de afastamento total do mundo empresarial para se dedicar, ao longo de quatro anos, a outro de seus sonhos: ser prefeito. Convidado pelo governador do Estado de São Paulo, Paulo Egydio Martins, assumiu a prefeitura de São Paulo. Naquele momento, as eleições diretas estavam suspensas pelo regime militar vigente desde 1964.

Olavo Setubal foi, reconhecidamente, um administrador competente e um prefeito preocupado com o futuro da metrópole. Atacou os problemas do trânsito e iniciou as obras da linha Leste-Oeste do Metrô. Teve cuidado especial com o centro da cidade, reformando os calçadões da Praça da Sé e do Pátio do Colégio e restaurando o Edifício Martinelli. Andava a pé pelas ruas do centro e conversava com os cidadãos, mesmo não dependendo de seus votos. Também criou a Emurb (Empresa Municipal de Urbanização). Apesar do apoio de Paulo Egydio e da significativa aprovação popular à sua administração, não conseguiu a indicação da Arena (Aliança Renovadora Nacional) para o governo do Estado em 1978, o que o levou a se desfiliar do partido.

Com a reforma pluripartidária de 1980, fundou, ao lado de Tancredo Neves, o Partido Popular, reunindo setores moderados egressos da Arena e do MDB (Movimento Democrático Brasileiro). O partido, entretanto, teve vida curta, sendo logo incorporado pelo PMDB. Em 1985, foi um dos principais financiadores da vitoriosa campanha de Jânio Quadros à prefeitura de São Paulo. Entre março daquele ano e fevereiro de 1986, já durante o governo Sarney, foi ministro das Relações Exteriores, cargo para o qual havia sido convidado por Tancredo Neves, que nem chegou a assumir a presidência, pois morreu em abril de 1985. Na época, Olavo Setubal filiou-se ao PFL, buscando a indicação pela sigla para a corrida ao governo estadual em 1986, o que o levou até a se desincompatibilizar do Ministério das Relações Exteriores. Entretanto, a falta de um acordo político fez com que o partido abdicasse de um nome próprio para a disputa, apoiando Paulo Maluf. Com isso, Olavo Setubal apoiou a candidatura derrotada do empresário Antônio Ermírio de Moraes (PTB). E desistiu de vez da política partidária.

Em 1988, aposentou-se e passou a presidir a Investimentos Itaúsa, holding que controla o Banco Itaú. A partir de 2003, e até sua morte, em 2008, foi presidente do Conselho de Administração do grupo. Não chegou a ver concluída a megaoperação de fusão do Itaú com o Unibanco, conduzida desde 2007 pelo filho, Roberto, operação sigilosa que, uma vez formalizada, resultaria na superação do eterno

rival, Bradesco, na primeira posição entre os maiores bancos do país.

A propósito, quando da morte de Olavo Setubal, aos 85 anos, em 2008, assim se manifestaram duas importantes referências no segmento: segundo Lázaro de Mello Brandão, então presidente do Conselho de Administração do Bradesco, "Olavo Setubal marcou o cenário empresarial brasileiro com excelsa atuação. Deu importante contribuição na área política. Sua morte reaviva reflexões do lastro que engrandeceu nossa sociedade"; já para Pedro Moreira Salles, então presidente do Unibanco, "Olavo Setubal foi um dos pilares da geração que edificou o sistema financeiro brasileiro (...) se hoje os bancos brasileiros são vistos em todo o mundo como modelo de solidez e inovação, muito dessa reputação se deve à filosofia de trabalho do Dr. Olavo".

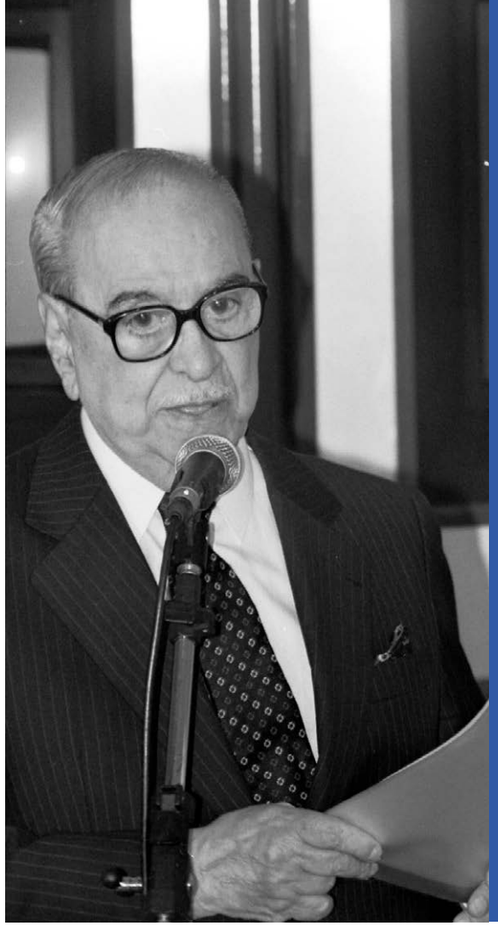
A comprovar a capacidade empreendedora de Olavo Setubal, falam os números do Itaú, em setembro de 2015: 39,3 bilhões de dólares em valor de mercado (um dos dez maiores do mundo), 91.400 colaboradores no Brasil e no exterior, 5.012 agências e postos de atendimento bancários, 26.450 caixas eletrônicos e patrimônio líquido de R$ 103,4 bilhões.

A acrescentar, ainda, no perfil do grupo seu foco na área da educação. Por meio da Fundação Itaú Social, desenvolve metodologias voltadas à melhoria de políticas públicas na área de educação. As propostas, que abrangem todo o território nacional, têm como foco a Educação Integral, a Gestão Educacional, a Avaliação de Projetos Sociais e a Mobilização Social. De sua parte, o Instituto Unibanco atua no Ensino Médio por meio do projeto Jovem do Futuro, em parceria com o Ministério da Educação e governos estaduais, e que contribui para a melhoria da gestão escolar com impactos sobre a qualidade e efetividade do ensino público.

Nas artes, há 25 anos o Itaú Cultural promove eventos gratuitos e reforça seu compromisso com a produção artística por meio de programas como o Rumos, que divulga projetos culturais em diferentes cidades. O compromisso com a democratização da cultura também está refletido no Espaço Itaú de Cinema, presente em seis capitais brasileiras, o qual, desde quando surgiu, em 1995, então como Espaço Unibanco, tem se dedicado a exibir filmes com pouco espaço no circuito comercial.

Tudo indica que, quando tinha 13 anos, o garoto Olavo acertou ao optar pela engenharia, e mais tarde pelo mundo dos negócios, em lugar de se dedicar à advocacia. E diante de tão retumbante legado, o pai certamente o perdoaria por não ter seguido seu derradeiro conselho.

O ENGENHEIRO QUE PODERIA TER SIDO ADVOGADO AJUDOU A ERIGIR O SISTEMA BANCÁRIO BRASILEIRO



Roberto Marinho

O PADRÃO GLOBO DE QUALIDADE

O ano de 2015 foi emblemático para a família Marinho. Foi quando se comemoraram os 90 anos de lançamento do jornal O Globo, que circulou pela primeira vez em 1925 e durante décadas foi o principal veículo de comunicação do conglomerado, mas também os 50 anos da Rede Globo, cujas operações se iniciaram em 1965. As Organizações Globo são resultado direto do trabalho de Roberto Marinho, o empresário que construiu um dos maiores grupos de comunicação do mundo, atuando nas mídias de rádio, televisão, jornal, editora, produção de cinema, vídeo, internet e distribuição de sinal de TV paga e de dados. Roberto Marinho, que faleceu em 2003, viu a Globo atravessar a virada do século 21 com mais de 15 mil funcionários e faturamento de aproximadamente US$ 2 bilhões. Graças a ela, Marinho transformou-se não apenas em um dos homens mais ricos do planeta, segundo a revista Forbes, mas também em um dos mais poderosos e influentes empresários do país ao longo do século XX.

Nascido em 1904, Marinho desde cedo aprendeu a conviver com o jornalismo, já que o pai, Irineu Marinho Coelho de Barros, lançou em 1911 o jornal A Noite, primeiro vespertino moderno do Rio de Janeiro. Mas foi em O Globo, também vespertino e lançado em 29 de julho de 1925, depois do pai se desfazer de seu primeiro jornal, que Roberto Marinho teria suas primeiras experiências em redação. Então com 20 anos, trabalhava como repórter e secretário particular do pai. Uma fatalidade mudaria os rumos dos negócios da família, pois Irineu Marinho teve um infarto apenas 21 dias depois do lançamento do novo jornal. Roberto preferiu não assumir o

comando do veículo, como pretendiam seus familiares, o que só aconteceria em 1931, quando também faleceu Eurycles de Matos, amigo de confiança do pai e que tocou O Globo até então.

Roberto Marinho deu prosseguimento ao projeto editorial pouco usual na época, de um jornal focado mais em notícias do que no discurso político-partidário, como era usual em outros veículos naqueles tempos. O periódico desde sempre envolveu-se em causas populares, mas também defendia explicitamente a abertura do país ao capital estrangeiro, o qual, a propósito, seria decisivo para viabilizar a entrada do grupo no segmento de TV, anos depois. Desde a década de 1930 Roberto Marinho já manifestava interesse no ramo da publicação de revistas em quadrinhos e de variedades. Anos mais tarde, em 1952, adquiriu a Rio Gráfica Editora, e, posteriormente, a Editora Globo, quando o grupo passou também a editar livros, além de revistas de expressão nacional, como a semanal Época.

Foi apenas no final de 1944 que Roberto Marinho adquiriu a rádio Transmissora, que deu origem à rádio Globo e marca a entrada do grupo em outras mídias. Aproximadamente uma década depois, Marinho conseguiria a concessão para operar uma estação de TV, e em 1965 se iniciam as transmissões da TV Globo, na época Canal 4, a Globo do Rio de Janeiro. Só no ano seguinte Marinho adquire a TV Paulista, Canal 5, em São Paulo. Estavam lançadas as sementes de uma rede que somaria mais de 110 emissoras, entre geradoras e afiliadas.

A viabilização dos investimentos na rede de televisão gerou muita polêmica, já que Roberto Marinho não possuía o capital necessário para o novo empreendimento e decidiu se unir ao grupo norte-americano Time-Life, para quem cedeu 49% de participação. O grupo trouxe investimentos estimados em 25 milhões de dólares e tecnologias avançadas, que mais tarde dariam origem ao chamado "Padrão Globo de Qualidade". A sociedade com a Time-Life resultou em muitas críticas e até mesmo na criação de uma CPI (Comissão Parlamentar de Inquérito) para investigar a parceria com o grupo americano, o que era proibido pela Constituição. O fato é que a Rede Globo, em apenas cinco anos, ganhou projeção nacional e se tornou líder de audiência. Em pouco tempo, a emissora já obtinha mais de 75% do total de verbas publicitárias destinadas à mídia televisão.

Como refere o site UOL Educação no perfil de Roberto Marinho, ao longo de sua vida, o empresário teve grandes adversários, como Assis Chateaubriand, Carlos Lacerda, Samuel Wainer e Leonel Brizola, que muitas vezes o acusaram de ser conivente com o poder, principalmente durante o período da ditadura militar, período que registra o grande crescimento de suas empresas.

MARINHO TEVE GRANDES ADVERSÁRIOS, COMO BRIZOLA, CHATEUABRIAND, CARLOS LACERDA E SAMUEL WEINER

Anos mais tarde, em 1977, já com o seu império de mídia consolidado, Roberto Marinho construiu uma fundação à qual emprestou seu nome, destinada à promoção da cultura e da educação no país. Entidade privada sem fins lucrativos, a Fundação Roberto Marinho tem realizado inúmeros projetos de educação, preservação do patrimônio cultural e ambiental, além da produção de programas educativos como Telecurso, Globo Ciência e Globo Ecologia. Em parceria com empresas privadas, a Fundação viabilizou o Canal Futura, a primeira TV educativa do país totalmente financiada pela iniciativa privada. Sob o guarda-chuva da fundação, passaram a estar reunidas inúmeras ações de responsabilidade social, algumas promovidas desde 1961 pelas empresas Globo. São exemplos projetos como Ajude uma Criança a Estudar, Criança Esperança, Quem Lê Jornal Sabe Mais, Projeto Aquarius, Amigos da Escola e Ação Global.

Apaixonado por esportes, Roberto Marinho foi campeão de hipismo por seis anos consecutivos, tendo, inclusive, estabelecido em 1945 o recorde brasileiro no salto em altura. Em 1974, aos 71 anos, sofreu um acidente quando montava a cavalo. Voltou a competir quatro meses depois e venceu a prova General Lindolpho Ferraz. Tornou a acidentar-se em 1978. Os acidentes e a idade já avançada tiraram o jornalista das competições, mas sua paixão pelos cavalos permaneceu viva em forma de patrocínios de provas e cavaleiros. A caça submarina foi outro esporte ao qual se dedicou a partir dos anos 1950 e que praticou regularmente até os 80 anos.

Em 1993, Roberto Marinho candidatou-se a uma vaga na Academia Brasileira de Letras (ABL), mais exatamente à cadeira de número 39, que havia pertencido ao também jornalista Otto Lara Rezende. Apesar de não possuir uma carreira literária, tornou-se "imortal" pelos "serviços prestados ao rádio e à televisão brasileira", contando com 34 dos 37 votos dos acadêmicos.

A CONSTRUÇÃO DE UM IMPÉRIO

Antes da entrada no século XXI, as Organizações Globo vivenciaram um salto qualitativo e de diversificação nos negócios. Em 1991, Roberto Marinho lançou a Globosat, empresa que se dedica à produção de conteúdos para canais de TV por assinatura, tais como GNT e Multishow, Telecine, Globo News e Sportv, entre outros. Em paralelo, para manter a produção e a qualidade da programação de suas cinco emissoras próprias e das centenas de afiliadas da Rede Globo, Roberto Marinho investiu na criação do Projac (Projeto Jacarepaguá), inaugurado em 1995. É o maior centro de produções da América Latina, com 1,6 milhão de metros quadrados, dos quais mais de 160 mil de área construída, contando dez estúdios, sete módulos de produção e a mais moderna tecnologia digital.

Atento às novas tecnologias no ramo das comunicações, o jornalista percebeu a necessidade de investir também na internet. Em 1999, já com Marinho afastado do comando do grupo (*leia detalhes a seguir*), as Organi-

zações Globo lançaram a Globo.com, que abrange portais de conteúdo de notícias, esportes e entretenimento, e o Virtua, serviço de acesso à internet via cabo. A Globo também investe no ramo da indústria fonográfica através da Som Livre, que produz e distribui produtos musicais, responsável por mais de cem lançamentos de títulos anuais. Já a Globo Filmes, é voltada para coproduções cinematográficas, enquanto a Globo Internacional exporta produção audiovisual brasileira para mais de cem países.

PASSANDO O BASTÃO

Em 1998, já com 94 anos, Roberto Marinho decidiu afastar-se do comando das empresas, dividindo entre os filhos o comando das Organizações Globo: Roberto Irineu passou a supervisionar a televisão, enquanto João Roberto assumiu a direção do jornal e José Roberto, do sistema de rádio. Os três são fruto de seu casamento com Stela Marinho, com quem teve um quarto filho, Paulo Roberto, falecido com 19 anos, em 1970, em um acidente automobilístico. O jornalista também foi casado com Ruth Marinho e, posteriormente, com Lily de Carvalho, com quem se casou em 1991. Marinho morreu em 6 de agosto de 2003, quando contava 98 anos de idade.

Para conhecer melhor a história da Rede Globo, ou ao menos de seus primeiros tempos, há pelo menos cinco livros imprescindíveis: *Roberto Marinho*, de Pedro Bial, lançado em 2005; *O Campeão de Audiência*, publicado em 1991, em que Walter Clark, principal executivo do grupo durante anos, até ser demitido, em 1977, narrou ao repórter Gabriel Priolli sua passagem pela emissora; *Meu capítulo na TV Globo*, que traz o depoimento de Joe Wallach, norte-americano com formação na área de contabilidade e administração e que chegou ao Rio de Janeiro em agosto de 1965, enviado para cuidar dos interesses do sócio de Marinho (cinco anos depois, com a saída da Time-Life do negócio, naturalizou-se brasileiro e permaneceu na emissora, como superintendente executivo, até 1980); *O livro do Boni*, de José Bonifácio de Oliveira Sobrinho, publicitário que passou por diversas estações de rádio e quase todas as emissoras de TV brasileiras até chegar à Globo, em 1967, tendo deixado a emissora apenas em 1998, quando ela já era a maior rede de televisão do Brasil e a quarta do mundo; e *A história secreta da Rede Globo*, de Daniel Herz, publicado originalmente em 1983 e reeditado pela Editora Dom Quixote em 2010, focado nos bastidores da parceria polêmica com a Time-Life.

HÁ PELO MENOS CINCO LIVROS PUBLICADOS ESSENCIAIS PARA SE ENTENDER A TRAJETÓRIA DA REDE GLOBO

Jorge Gerdau

SOB O MANTRA DA QUALIDADE

Ele deixou a presidência da empresa em 2006, sendo sucedido pelo filho, André, no comando de uma das mais pujantes organizações do país. Desde então, Jorge Gerdau Johannpeter comanda o Conselho de Administração da Gerdau, e mesmo que a competência de André seja reconhecida no mercado, a empresa é, ainda hoje, resultado do estilo e personalidade que Jorge imprimiu aos negócios. Para dar uma ideia da relevância de sua liderança, em 1983, ano em que assumiu o cargo de diretor-presidente do grupo, o aço Gerdau era produzido em seis usinas, com uma capacidade instalada total de cerca de 3 milhões de toneladas de aço. Sob sua liderança, a companhia tornou-se uma empresa internacional. Hoje, a Gerdau possui presença industrial em 14 países, com operações nas Américas, na Europa e na Ásia, as quais somam uma capacidade instalada anual superior a 25 milhões de toneladas de aço. É a maior recicladora da América Latina e transforma, por ano, milhões de toneladas de sucata em aço.

Jorge Gerdau é bisneto do fundador, João Gerdau, que comprou, em 1901, a fábrica de pregos que seria o embrião do conglomerado. Ao que consta, Jorge começou a trabalhar na empresa aos 14 anos, na época em que o pai, Curt, já liderava os negócios. De início, ajudava em tarefas no escritório, mas ao que se sabe, não raras vezes aproveitou as férias escolares para aprender a operar as máquinas que fabricavam pregos. Depois de formado Técnico em Contabilidade e em Direito, já nos anos 1960, auxiliava mais diretamente o pai na administração do negócio da família.

Entre os quatro irmãos – todos com passagem pela direção da empresa –, sempre foi aquele que mais se sobressaiu, dentro e fora das fronteiras da Gerdau. Ainda na década de 1960, foi um dos artífices da expansão do grupo, primeiramente com a compra da Fábrica de Arames São Judas. Nos anos seguintes, conduziu a incorporação da Siderúrgica Açonorte e da Companhia Siderúrgica da Guanabara.

A gestão de Jorge Gerdau na presidência do grupo se caracterizaria pela agressiva política de aquisições. A partir da década de 1980, soube se valer do ciclo de privatizações. Em 1988, cinco anos após ser alçado à presidência, Gerdau venceu seu primeiro leilão, o da usina Barão de Cocais, em Minas Gerais. No ano seguinte, arremataria a baiana Usiba. Seria um "aquecimento" para a principal aquisição da Gerdau, que em 1997 participou do leilão de desestatização da Açominas, ficando com uma participação minoritária da empresa. Quatro anos depois de uma tumultuada relação com os demais acionistas, entre elas a asiática Natsteel, a Gerdau assumiu o controle da siderúrgica mineira.

Jorge Gerdau foi responsável também por transformar a siderúrgica em um grupo transnacional. A Gerdau havia tirado seu passaporte em 1980, quando comprou a Laisa, do Uruguai. No entanto, o grande salto viria no fim da década de 1990, com a incorporação da Ameristeel, com a qual a companhia herdou uma importante base industrial nos Estados Unidos. É bem verdade que, nos últimos anos, premido por sucessivas crises mundiais, o grupo enfrentou alguns sobressaltos na América e teve de reorganizar sua operação local, inclusive com o fechamento de algumas instalações. Ainda assim, a Ameristeel reúne mais de 30 plantas industriais, voltadas à produção de aços longos e especiais, e hoje já responde por praticamente um terço da receita global do grupo.

MUITO ALÉM DO AÇO

Jorge Gerdau Johannpeter é daquele tipo raro de empreendedor cujas contribuições ultrapassam em muito os limites do negócio que comanda. A saber: é ainda hoje um dos principais nomes a divulgar os conceitos da qualidade e eficiência não apenas da gestão no setor privado, mas também na área pública, tendo sido coordenador da Ação Empresarial. Segue participando do Conselho do Movimento Brasil Competitivo (MBC), uma das mais ativas organizações para a busca da execução de reformas estruturais necessárias para o crescimento brasileiro e que surgiu muito em função do trabalho de Gerdau.

A obsessão pela qualidade vem dos tempos da criação do Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade (PGQP), em 1992, com a missão de promover a competitividade do Rio Grande do Sul para melhoria da qualidade de vida das pessoas através da busca da excelência em gestão com foco na sustentabilidade. Liderado por Gerdau e pelo também empresário Ricardo Felizzola, o PGQP envolve atualmente mais de 9,5 mil organizações, entre iniciativa privada, órgãos públicos e terceiro setor, e cerca de 1,3 milhão de pessoas relacionadas com a Gestão da Qualidade. Nacionalmente, o PGQP contribui para o fortalecimento e a ampliação da rede de qualidade, produtividade e competitividade graças à parceria com o MBC e com a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) nas ações de melhoria da competitividade. Mundialmente, desde 2005 o PGQP representa o Brasil na Sociedade Americana da Qualidade (American Society for Quality – ASQ) e na Rede Mundial da Qualidade, formada por 14 países das Américas, Europa e Ásia. Desde então, tem fortalecido também sua aproximação com a Academia Internacional da Qualidade (International Academy for Quality – IAQ).

Se virou sinônimo da busca pela qualidade, Gerdau também tem relevantes contribuições no mundo das artes e da cultura: preside a Fundação Iberê Camargo, o Conselho da Fundação Bienal do Mercosul e integra o Conselho da Fundação Bienal de São Paulo.

Atua também como membro do Conselho do Instituto Aço Brasil, do qual foi presidente durante duas gestões. Fez parte do Conselho de Administração e Comitê de Sucessão e Remuneração da Petrobras; é integrante do Conselho Superior Estratégico da Fiesp e do Conselho da ONG Parceiros Voluntários, presidida voluntariamente por sua mulher, Maria Elena Johannpeter; é integrante, ainda, do conselho consultivo do escritório brasileiro do David Rockfeller Center for Latin American Studies, mantido pela Universidade de Harvard. Além disso, é presidente da Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade do Governo Federal, sendo considerado uma espécie de ministro sem pasta desde os tempos do presidente Lula e em especial após a chegada de Dilma Rousseff à Presidência da República.

Em síntese, Gerdau está mais do que acostumado a enfrentar as mais diferentes marés. Até, quem sabe, por ter sido um dos pioneiros do surfe no país, encarando com seu pranchão as ondas do nada amistoso litoral sul brasileiro, em especial na praia de Torres (RS), nos anos 1960. Com persistência, aprendeu a domar o mar bravio. Depois, com muito trabalho, dobrou o aço e moldou do jeito que quis. Até hoje, com convicção, segue desfraldando a bandeira da qualidade na gestão da área pública e privada.

GERDAU É UM TIPO RARO DE EMPREENDEDOR CUJAS CONTRIBUIÇÕES VÃO MUITO ALÉM DE SUAS EMPRESAS

Abílio Diniz

O EXECUTIVO ESPORTISTA

Depois de formado em Administração de Empresas na Fundação Getúlio Vargas (FGV), ele pensou em trabalhar em uma multinacional ou continuar seus estudos de pós-graduação nos Estados Unidos. Chegou a fazer exames para a universidade de Michigan, e tudo poderia ter sido diferente. Então, quando já estava de malas prontas, Abilio dos Santos Diniz refez seus planos: o pai, Valentim, que tinha experiência no gerenciamento de padarias, o convidou para tocar junto um supermercado. Ele aceitou o desafio, assumiu um cargo executivo na empresa e encabeçou o projeto de implantação do primeiro supermercado Pão de Açúcar, inaugurado em abril de 1959, na Avenida Brigadeiro Luiz Antônio, em São Paulo – a propósito, muito próximo de onde funcionava uma doceria com o mesmo nome que Valentim havia aberto 11 anos antes, em 7 de setembro de 1948, e que é considerada a data de efetivo nascimento do grupo.

Iniciava-se ali, quando Diniz contava 23 anos, a trajetória de um dos mais bem-sucedidos executivos brasileiros à frente daquele que viria a se transformar no maior grupo varejista do país, com um faturamento anual de R$ 64,4 bilhões em 2013. Apreciador de esportes desde sempre, ele teria que aprender a superar não apenas seus adversários em diferentes modalidades, mas principalmente situações traumáticas que se interporiam em sua trajetória no futuro.

Os supermercados atraíam a classe média e eram um sucesso no Brasil nos anos 1960. Em 1963, foi aberta a segunda loja do Pão de Açucar, na rua Maria Antonia, em Higienópolis. Em 1965, o grupo adquiriu a rede Sirva-se, pioneira do negócio em São Paulo, junto com o Peg-Pag. Em 1968, a empresa já contava com 40 supermercados e 1.642 funcionários. E Abilio se firmava como um destacado executivo no comando do grupo, jovem e empreendedor.

No final dos anos 1970, teria uma nova experiência, quando foi chamado a integrar o Conselho Monetário Nacional (CMN), onde, convidado pelo amigo Mario Henrique Simonsen [confira perfil no capítulo anterior], permaneceu por dez anos, entre 1979 e 1989. Nesse período, se de um lado contribuiu para buscar soluções para a economia brasileira, de outro acabou se afastando excessivamente dos negócios da empresa. E foi justamente na virada dos anos 1980 para 1990 que três fatos marcantes resultariam em mudanças na visão de si mesmo e do mundo que o cercava.

O primeiro fato foi o racha familiar causado por problemas sucessórios no Pão de Açúcar envolvendo Abilio e seus irmãos. A tensão só se dissiparia em janeiro de 1994, quando foi assinado o acordo que garantiu o controle da companhia para Abilio. O segundo episódio foi o sequestro, no dia 11 de dezembro de 1989, quando o empresário passou sete dias em um cativeiro, preso em um cubículo subterrâneo. A experiência traumática eliminou da sua mente a crença de que poderia ser um homem inatingível e indestrutível. O terceiro fato foi o quase desaparecimento do próprio Pão de Açúcar, que esteve à beira da falência em 1990.

Em sua biografia publicada no site *www.abiliodiniz.com.br*, o empresário diz que foi bem-sucedido na solução destas adversidades, tendo concluído, a partir de então, "que a virtude poderia estar mais na humildade e na tolerância do que na combatividade ou na agressividade, por exemplo". A partir dos episódios, reafirmou sua profunda relação com Deus. E, nas suas próprias palavras, "nasceu um sujeito menos áspero e briguento que passou a compreender melhor o sentido do amor, do autoconhecimento e da religião em sua vida. A raiva e frustração da experiência do sequestro foram convertidas em alimento para a elevação espiritual e para o desenvolvimento afetivo".

O fato é que, depois das sucessivas crises, o grupo Pão de Açúcar passaria por um novo período de crescimento. Em busca da profissionalização, Abilio abriu mão da presidência executiva do grupo em 2003 e passou a exercer a função de presidente do Conselho de Administração. Em 2009, o Pão de Açúcar comprou a rede Ponto Frio, e em 2010, associou-se à Casas Bahia. Em abril de 2013, uma mudança radical: Abilio assumiu a presidência do Conselho de Administração da BRF, e no dia 6 de setembro daquele mesmo ano, deixou a presidência do Conselho de Administração do Grupo Pão de Açúcar. "Na véspera do dia que simboliza a liberdade do Brasil, eu também abraço a minha liberdade para continuar perseguindo os meus sonhos. Como costumo dizer, quero hoje ser melhor do que ontem e, amanhã, melhor do que hoje. (...) É preciso ter sabedoria para aceitar as mudanças. É preciso se reinventar e ir em frente. Seguirei a minha vida empresarial fazendo aquilo que sempre fiz, com coragem, correção, alegria e determinação,

PRATICAR ATIVIDADES FÍSICAS E CUIDAR DA SAÚDE FORAM SEMPRE PRIORIDADES PARA ABÍLIO

descobrindo e aceitando novos desafios". Já em dezembro de 2014, a Península, empresa de investimentos de sua família, adquiriu participação acionária no capital do Carrefour Brasil, e agora Abilio Diniz ocupa uma das cadeiras do Conselho da empresa.

Em meio a tantas mudanças, houve o polêmico episódio envolvendo a parceria com os franceses do grupo Casino, mais exatamente com o presidente, Jean-Charles Naouri. O Casino entrou para o Pão de Açúcar em 1999, como acionista majoritário, e em 2005 ampliou sua participação. Na época, ficou acertado que em junho de 2012 Abilio passaria o comando da empresa para Naouri. Quando chegou o dia, ele mudou de ideia. E iniciou-se uma longa batalha jurídica, narrada com riqueza de detalhes no livro *Abilio – determinado, ambicioso, polêmico*, lançado em julho deste ano pela jornalista Cristina Correa, que aborda, também, as muitas manias do empresário, como a de recomendar este ou aquele medicamento para funcionários e amigos adoentados.

UM ETERNO ESPORTISTA

Praticar atividades físicas e cuidar da saúde e da mente foram sempre prioridade para Abilio Diniz. Em sua biografia na internet, ele explica que "o primeiro lugar onde se percebeu uma pessoa hábil e se sentiu vitorioso foi debaixo de um gol, nos jogos de futebol de rua no bairro do Paraíso, onde morou durante a infância, ou na Várzea do Glicério, perto da segunda padaria do pai, na Liberdade". Começou a praticar atividades físicas com regularidade aos 11 anos, quando ainda estudava no Colégio Anglo Latino, escola onde cursou os dois primeiros anos do ginásio. No livro de Cristina Correa, consta que, até então, ele era um menino gordinho, que sofria *bullyng* dos colegas e foi instado pelo pai a aprender a se defender. Sem perder de vista o futebol, aprendeu judô, boxe e capoeira e, ainda adolescente, iniciou-se na musculação e no levantamento de peso, na academia Atlas, em pleno centro de São Paulo.

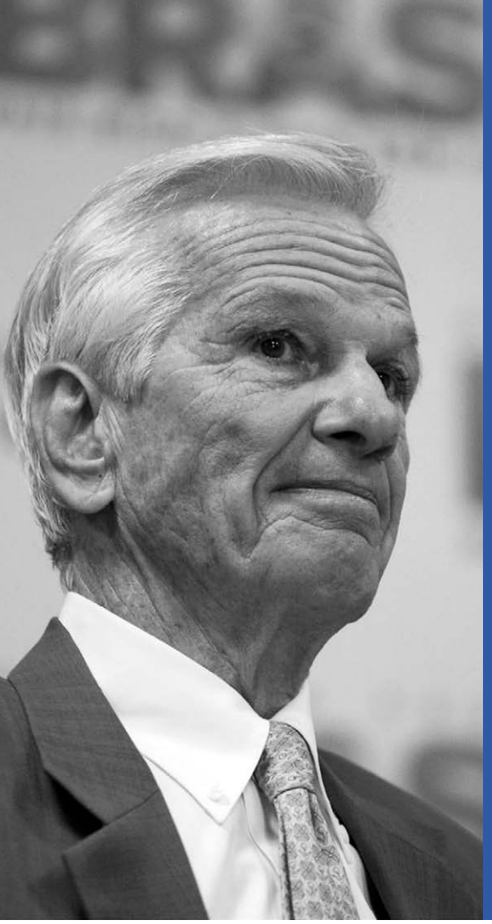
No início dos anos 1960, casou-se com Auri, com quem teve quatro filhos: Ana Maria, João Paulo, Pedro Paulo e Adriana. No final da década, começou a disputar provas de motonáutica e conquistou o tricampeonato brasileiro, em 1968, 1969 e 1970. Em outras pistas, disputou provas de automobilismo e ganhou, em dupla com o irmão, Alcides, as Mil Milhas de Interlagos, em 1970. Pedro Paulo Diniz herdaria do pai a paixão pela velocidade: chegou a competir na Fórmula-1, período em que frequentou as colunas sociais por namorar modelos famosas e ser amigo do príncipe de Mônaco. Depois de muita badalação, mudou completamente de vida, e atualmente dedica-se, com a mulher e dois filhos, a uma fazenda especializada em produtos orgânicos, no interior de São Paulo.

Depois dos episódios no início dos anos 1990, envolvendo brigas na família, crise nos negócios e o sequestro, Abilio Diniz passou a dedicar maior interesse pelas corridas de longa distância. Já em 1994 correu sua primeira maratona em Nova York, um de seus maiores orgulhos. Seu filho mais velho, João Paulo, formado em Administração de Empresas na FGV como Abilio e dono de uma empresa de investimentos, também é adepto deste esporte, já tendo competido em provas de *iron-man*.

Nos anos 2000, Abilio Diniz conheceu, em um evento do Pão de Açúcar, a economista Geyze Marchesi, com quem se casaria em 2004. Então pai de quatro filhos e já com netos, concordou em formar com ela uma nova família. Em 2006, nasceu Rafaela, a primeira filha do casal, e em novembro de 2009, foi celebrada a chegada de Miguel.

A página pessoal de Abilio Diniz na internet é um espelho da personalidade do empresário. Dividida em três áreas principais – Trabalho, Liderança e gestão e Qualidade de vida –, reúne frases de Abilio, artigos sobre empreendedorismo e carreira e dicas sobre atividade física, alimentação, controle do estresse, autoconhecimento, espiritualidade, fé e amor. Todos eles pontos de atenção do homem que construiu uma das mais importantes empresas do país. Para Abilio Diniz, "as pessoas podem copiar tudo o que a gente faz, mas não o que a gente é" e "o sucesso não depende daquilo que você quer ser ou ter, mas sim da postura e atitude diante do que você já tem." O impulsivo jovem que em certa ocasião chegou a descer do carro e esmurrar um motorista por causa de um desentendimento no trânsito hoje acredita que "tanto o amor quanto o ódio tem a capacidade de nos mover, mas cada um nos conduz a um destino diferente". Para conhecer mais sobre sua visão de mundo, é possível buscar em sebos ou na internet o livro *Abilio Diniz – caminhos e escolhas: o equilíbrio para uma vida mais feliz*, de 2004, esgotado em algumas livrarias. Lá estará registrado o conceito de autoliderança, que pode ser traduzido da seguinte forma: "Pratique o autoconhecimento para saber quem está lá dentro de você, porque você se emociona com isso e vibra com aquilo. Assim, você saberá se relacionar melhor com as pessoas com que convive."

ENTRE OS MANTRAS DE ABILIO DINIZ, ESTÁ A NECESSIDADE DE AUTOCONHECIMENTO



Jorge Paulo Lemann

O MUNDO É O LIMITE

Uma extensa reportagem veiculada pela revista Época há alguns anos se iniciava assim: "No fim do período letivo de 1957, como era costume na Escola Americana do Rio de Janeiro, os alunos reuniram-se para escolher os destaques do ano. Sempre em inglês, elegeram o mais amigável, o mais artístico, o mais fofo e assim por diante. Na categoria 'Most likely to succeed' (algo como 'com mais chances de ser bem-sucedido'), dois nomes foram lembrados. Um deles, Jorge Lemann. (...) No fim daquele ano, os estudantes prepararam também a 'Profecia da Turma', na qual tentavam prever como estariam seus colegas dentro de dez anos. Nela, lê-se o seguinte: 'Ganhando manchetes no mundo dos esportes está Jorge Paulo Lemann, que recentemente venceu o Campeonato Mundial de Tênis de 1967. Jorge, que administra uma importante cadeia de fábricas de enlatados no Brasil, é atualmente casado com a Miss Universo de 1967'. Poucas vezes uma brincadeira de adolescentes revelou-se tão premonitória".

Segue o texto, assinado pelo jornalista Alexandre Teixeira, com Camila Hessel e colaboração de Darcio Oliveira: "Lemann chegou ao topo do ranking mundial de tênis por três vezes, embora na categoria veteranos. Foi cinco vezes campeão brasileiro e defendeu tanto o Brasil como a Suíça na Copa Davis. Nem sequer namorou a Miss Universo de 1967 – a americana Sylvia Louise Hitchcock –, mas casou-se duas vezes, com mulheres bonitas e elegantes. (...) Ele tampouco é dono de uma fábrica de enlatados, a não ser que a definição da categoria seja ampla o bastante para abarcar os bilhões de latas de cerveja e refrigerante que saem anualmente das linhas de produção sob seu controle. Mas, depois de se formar economista em Harvard, conforme planejado, chegou a uma altura no mundo dos negócios que mesmo seus colegas de Escola Americana não imaginariam".

Nascido em 1939, Jorge Paulo Lemann teria, de acordo com dados de 2014 da revista Forbes Brasil, uma fortuna de R$ 50 bilhões, o que faz dele o brasileiro mais rico e o segundo entre os suíços no ranking dos mais endinheirados. Por que a menção à Suíça? Porque foi de lá, mais exatamente da região de Emmental, que seus pais emigraram. No Brasil, fundaram a empresa de laticícinos Leco, abreviatura de Lemann & Company.

Como já referido, Jorge Lemann estudou na Escola Americana do Rio de Janeiro. Depois, formou-se economista em Harvard, em 1961-1962. Sua trajetória vertiginosa no mundo dos negócios se inicia em 1971, depois de trabalhar no Banco Credit Suisse, quando adquiriu uma então pequena corretora. Em 1976, a Garantia viraria nome de banco, que em 1998 ele venderia para seus primeiros empregadores – o Banco Credit Suisse.

Mas foi com os sócios e parceiros de mais de quatro décadas que Lemann definitivamente entrou para o time dos grandes empreendedores em todo o planeta. Ao lado de Marcel Telles e Beto Sicupira fundou, por exemplo, a GP Investments, administradora de fundos de investimento privados com participações expressivas na Telemar, Gafisa, América Latina Logística, entre outras grandes empresas. Em 2003, vendeu parte do negócio a antigos funcionários. Em 2004, nova associação com Telles e Sicupira: nasceu a 3G Capital, com sede em Nova York e no Rio de Janeiro. Para se ter uma ideia do tamanho da 3G, basta dizer que, em parceria com a empresa multinacional Berkshire Hathaway, pertencente ao investidor Warren Buffett, a empresa adquiriu, em fevereiro de 2013, a fabricante norte-americana de ketchup H. J. Heinz Company. Tamanho do negócio: 23,2 bilhões de dólares.

Nem é de estranhar. Afinal de contas, João Paulo Lemann era um dos controladores da AmBev, fabricante de bebidas resultante da fusão entre Brahma e Antarctica. Posteriormente, em 2004, o grupo fundiu-se com a belga Interbrew, formando a InBev, na ocasião a segunda maior cervejaria do mundo. Após a compra da Anheuser Busch, fabricante da Budweiser, em 2008, a empresa passou a se chamar AB InBev, tornando-se a maior cervejaria do planeta e tendo como maior concorrente a SABMiller. Lemann também é dono da rede de fast food Burger King e da B2W, grupo que reúne as empresas de varejo e comércio eletrônico Lojas Americanas, Americanas.com, Submarino e Shoptime. Mas há outros negócios, como, por exemplo: em março de 2013, por meio do fundo Innova, ele adquiriu 20% da sorveteria Diletto com o objetivo de torná-la uma concorrente da Häagen-Dazs.

No dia a dia, a rotina de Jorge Paulo Lemann é marcada pela ponte aérea entre o Lago de Zurique, São Paulo e Saint Louis, no Missouri (EUA). É fundador da Fundação Lemann, organização sem fins lucrativos criada em 2002, com o objetivo melhorar a qualidade da educação pública no Brasil através de diversos projetos, com foco em garantir o aprendizado dos alunos e contribuir para que o país seja capaz de oferecer uma educação de

alto nível para todos. É cofundador e membro do conselho da Fundação Estudar, organização que há duas décadas tem proporcionado, por mérito, bolsas de estudo para brasileiros talentosos para estudar em universidades de ponta nos Estados Unidos, Brasil e outros países.

CULTURA E MODELO DE GESTÃO

Como refere a reportagem publicada na revista Época, para João Paulo Lemann e para todos aqueles que se interessam por questões de gestão e liderança, mais importante do que seu império e sua fortuna é seu legado para o meio empresarial brasileiro. A cultura forjada por Lemann no Banco Garantia, a partir de meados da década de 1970, chegou ao varejo, por meio da Lojas Americanas, comprada em 1982; à indústria, pela aquisição da Brahma, em 1989; influenciou virtualmente todos os bancos de investimento brasileiros e espalhou-se pelas mais de 30 empresas compradas até hoje pela GP Investimentos. A "cultura Garantia", baseada numa rígida meritocracia de resultados, numa preocupação obsessiva com a formação de líderes dentro de casa e com a transformação de funcionários em sócios, tornou-se referência também para companhias completamente afastadas da área de influência do lendário banco. Exemplos: Suzano e Gerdau. "O Jorge Paulo não é só um dos melhores gestores de empresas do Brasil. É um dos melhores do mundo", diz o industrial Jorge Gerdau Johannpeter, presidente do conselho da Gerdau [confira perfil neste capítulo].

Em praticamente toda a trajetória, Lemann contou com seus parceiros inseparáveis. Marcel Telles fora admitido na corretora Garantia em 1972, aos 22 anos. Até então, tinha quatro anos de experiência no mercado financeiro, parte dos quais dedicados à enfadonha tarefa de conferir boletos de compra de ações para o corretor carioca Marcelo Leite Barbosa, entre meia-noite e 6 da manhã. Marcel foi indicado por amigos a Luiz Cezar Fernandes, um dos sócios fundadores do Garantia. Já Carlos Alberto Sicupira, conhecido apenas como Beto, chegou à corretora Garantia no ano seguinte, em 1973, convidado pelo próprio Lemann. Meses antes, ele vendera sua participação na corretora Cabral de Menezes para passar uma temporada em Londres, no Marine Midland Bank. O propósito da viagem era conhecer novas técnicas de investimento, que pudessem ser aplicadas no mercado brasileiro. Ao implementar no Garantia o que havia aprendido lá fora, Sicupira seria decisivo para o crescimento do banco na década de 1970.

Montado o time base e abortada uma possibilidade de parceria com o Banco JP Morgan, que poderia ter sido decisiva para que Lemann tomasse outros rumos, começou a ser colocada em pé uma cultura empresarial própria, mas muito inspirada na do Banco Goldman Sachs. A meritocracia saiu de lá, assim como o treinamento intenso e os mecanismos para dar oportunidades às pessoas. Jorge Paulo estava apaixonado, principalmente, pelo modelo de *partnership* do banco americano, ou seja, o processo de transformação de colaboradores em sócios pela via da distribuição de ações.

Ele costumava dizer que "o capitalista brasileiro, naquela época, queria basicamente tudo para ele. Os 'índios eram os índios'."

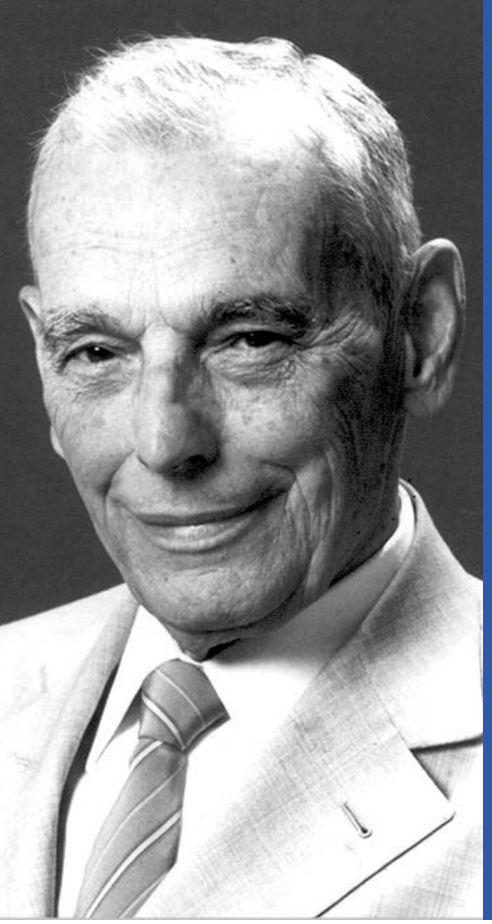
Do recrutamento às promoções, a preferência sempre recaiu sobre "gente que gosta de ser dona", que "entrega resultados" e "sabe avaliar o que é importante". Lemann por vezes diz que todos os homens de negócio realmente significativos que conheceu até hoje – gente como Sam Walton, do Wal-Mart, e o investidor Warren Buffett – têm como característica principal a capacidade de enxergar o essencial rapidamente e encontrar um caminho para chegar lá. Em geral, de uma maneira simples.

A propósito: uma das regras não escritas do banco – posteriormente aplicada a todas as empresas sob sua gestão – era a de que existiam dois deslizes certeiros para provocar uma demissão: aparecer na revista Caras ou comprar carro importado. Para Lemann, esbanjar dinheiro ou se entregar à ostentação são pecados capitais.

Quem trabalhou bem de perto com Lemann e seus sócios, como o economista Cláudio Haddad, garante que os três têm personalidades bem diferentes. Jorge Paulo é o estrategista, um líder nato. "Tem um raciocínio absolutamente lógico", diz Haddad. Beto, ao contrário, é um "operador do tipo trator", sempre transbordando energia. E Marcel "é o cara mais focado". No trato com funcionários, sócios e clientes, Jorge Paulo sempre foi a figura carismática. E Marcel, o boa-praça sem papas na língua. É o mais informal do trio e também o mais falante. Bem-humorado, sorridente, gosta de desafiar as pessoas, na expectativa de que se superem. "A gente joga sempre um osso maior do que se pode morder", ele costuma dizer. "Tem gente que adora isso, tem gente que fica assustada *pra* burro. Assustou, saiu." Beto é o menos suave. "Dos três, é o mais duro. Mas é um bom sujeito. Se gosta de você, te defende até a morte. Se não gosta, sai de baixo", diz Haddad.

Por mais diferentes que sejam, ao longo de mais de 40 anos, Lemann, Telles e Sicupira tornaram-se figuras complementares. "Ao longo do tempo, pegamos confiança um no outro. Ninguém vai deixar o barco afundar. Morre junto, se for o caso", disse Marcel, em depoimento no livro *Como Fazer uma Empresa Dar Certo em um País Incerto*, publicado pelo Instituto Empreender Endeavor. Lemann é citado na mesma obra, dizendo: "Eu sou a favor de sócios. Tive sócios a vida inteira e isso me ajudou muito (...). Nós três conseguimos fazer muito mais do que conseguiríamos separados". E como fizeram!

LEMANN É APAIXONADO PELO *PARTNERSHIP*, EM QUE COLABORADORES GANHAM AÇÕES E SE TORNAM SÓCIOS



Amador Aguiar

DO BANCO DA PRAÇA A UM IMPÉRIO

O bordão "minha vida daria um livro" aplica-se com propriedade à trajetória de Amador Aguiar. É de estranhar que tenha levado tanto tempo para ser lançada uma obra tendo sua vida como enredo. Foi apenas em 2015 que chegou às livrarias *Amador Aguiar – Uma história de intuição e pioneirismo*, de Pedro Cavalcanti. A narrativa reforça o mito do indivíduo que nasce pobre, abandona os estudos para ajudar a família e é recompensado, certo dia, pela oportunidade que milhares de trabalhadores jamais tiveram. De contínuo em uma instituição bancária, ele passou a ser o grande responsável pela construção e solidificação de uma organização que conta hoje com 4.600 agências bancárias e mais de 95 mil colaboradores, o Bradesco.

A história do banco da praça se deu por volta de 1920, quanto Aguiar tinha 16 anos (ele nasceu em 1904). Acabara de fugir da fazenda de café onde empunhava a enxada, em Sertãozinho (SP). Tudo porque quatro anos antes, quando cursava o quarto ano primário, o pai, o lavrador João Antônio Aguiar, que tinha 13 filhos, decidira tirá-lo da escola para que ajudasse na lavoura. Revoltado com o comportamento do pai, que, ao que consta, bebia demais e era tido como mulherengo, desapareceu. Chegando à cidade de Bebedouro, acabou pegando no sono e dormiu ao relento em um banco de praça. De madrugada, teria sido acordado por um mendigo, que lhe pediu um trocado. Aguiar revirou os bolsos e só achou uma moeda. Segundo conta a neta Denise Aguiar, ele pensou: "Parece mentira, mas existe gente que tem menos do que eu".

Algum tempo depois, arrumou emprego em uma tipografia, onde acabaria perdendo o dedo indicador da mão direita em uma máquina de impressão. Em 1926, deu início a sua vitoriosa carreira no setor bancário, mas de forma humilde: começou a trabalhar como *office-boy* na filial de Birigui do Banco Noroeste do Estado de São Paulo. Dois anos depois, em trajetória fulminante, já ocupava o cargo de gerente. Modesto, justificava seu desempenho por uma razão inusitada: "Todo o meu sucesso profissional eu atribuo à asma. Eu não dormia à noite e, por isso, lia tudo sobre as atividades bancárias. Assim, superei muitos funcionários mais letrados do que eu."

Por volta de 1943, houve a grande virada em sua vida: foi convidado para trabalhar como diretor-gerente da Casa Bancária Almeida Irmãos, presidida por José Alfredo de Almeida, em Marília. Parte de sua remuneração foi convertida em 10% das ações do banco, de pouco valor na época. Graças a sua dedicação e talento, em pouco tempo foi convidado para ser o principal executivo da instituição, que, então, decidiu rebatizar como Banco Brasileiro de Descontos (Bradesco). Não se sabe bem ao certo a que se devia o apelido depreciativo "Banco dos Dez Contos": há quem diga que seria decorrente do fato de ter apenas dez agências; outros defendem a ideia de que era referência ao valor baixo das duplicatas que aceitava descontar.

Em 1946, ele transferiu a sede do banco de Marília para a rua 15 de Novembro, no centro de São Paulo, e sete anos depois, a administração do Bradesco seria instalada em Osasco, na Grande São Paulo, de onde nunca mais saiu. "Foi o pioneiro em separar a administração das agências", disse à revista IstoÉ Lázaro Brandão, sucessor de Aguiar e atualmente presidente do Conselho de Administração. Segundo Brandão, a ideia de Aguiar era afastar os altos executivos do Bradesco dos problemas corriqueiros das agências. Com isso, sobraria tempo para eles se dedicarem aos grandes negócios. Outra inovação: o Bradesco foi o primeiro banco a aceitar o pagamento das contas de luz, mais exatamente da Light. "Com sua visão aguçada, ele fez com que o Bradesco se transformasse, já em 1959, no maior banco privado da América Latina", disse Brandão. Na fachada do prédio do Bradesco em Osasco ainda hoje se lê a frase que sempre inspirou Aguiar: "Só o trabalho pode produzir riquezas." Apenas em 1963 ele viria a se tornar o presidente do banco, substituindo José da Cunha Jr.

Durante o ocaso da era agrária e o amanhecer dos pequenos negócios no Brasil, o Bradesco se destacou por atender aos empresários urbanos, enquanto os bancos maiores ofereciam linhas de crédito aos grandes fazendeiros. Com o advento da informática, o Bradesco foi o primeiro banco da América Latina a adquirir um computador para agilizar o processamento diário dos dados e possibilitar o acesso dos clientes a extratos – operação inédita até então para um banco. Também foi o primeiro a adotar cartões de crédito, em 1968. Outra inovação foi a instalação de um sistema de telefonia interna que interligava todas as agências. Aguiar também inovou ao colocar seus

gerentes na área de atendimento ao público, e foi o primeiro a lançar uma conta corrente popular e juvenil.

O banco entrou na área de seguros quando conheceu o Top Clube, entidade fundada em Santa Catarina com participação de empresários dos três Estados do sul. Em 1966, o Bradesco fez uma parcereia com a Boavista Seguros, que seria adquirida integralmente em 1982, dando origem à Bradesco Seguros, a maior companhia do gênero na época e hoje o maior grupo segurador da América do Sul. Além de Lázaro de Mello Brandão, Amador Aguiar teve também como grande parceiro Antonio Carlos de Almeida Braga, o Braguinha, amante do tênis e que fez do Bradesco o primeiro patrocinador do futuro campeão de Roland Garros Gustavo Guga Kuerten, quando este ainda estava em início de carreira.

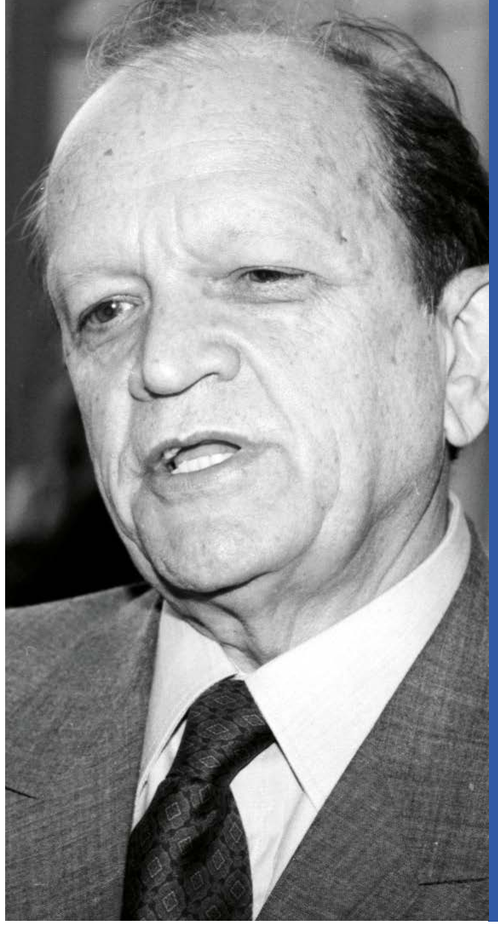
A Fundação Bradesco, instituição dedicada a prestar ensino de qualidade para jovens de baixa renda, foi uma das maiores sacadas do empresário. Aguiar entendia a necessidade de formar jovens capacitados para atuarem dentro das agências e construírem uma carreira no Bradesco. A fundação foi inaugurada em 1970, com a presença do então governador de São Paulo, Laudo Natel, e do ministro Jarbas Passarinho.

Amador Aguiar foi presidente do Bradesco até 1984. Passou dois anos afastado, e voltou a assumir a presidência, permanecendo até 1990, quando afastou-se definitivamente, recebendo o título de "Presidente Emérito da Organização Bradesco".

Antes de morrer, em 1991, Amador Aguiar doou grande parte de suas ações para a Fundação Bradesco, que tornou-se a controladora do Bradesco. Desta forma, pode-se dizer que os presidentes do Bradesco não são seus donos. Como a diretoria controla a Mesa Regedora da Fundação Bradesco, o banco tornou-se um banco "de diretores". Porém, sua neta Denise Aguiar está à frente do projeto educacional da Fundação Bradesco, além de ter assento no Conselho de Administração, já que a família Aguiar tem aproximadamente 10% das ações com direito a voto no Bradesco.

Em 30 de junho de 2015, o valor de mercado do Bradesco era de R$ 142,098 bilhões, apresentando evolução de 5,4% em relação a 30 de junho de 2014. Nada mau como legado do menino de 16 anos que passou uma noite ao relento, dormindo em um banco de praça no distante ano de 1920.

AMADOR AGUIAR FOI O PRINCIPAL CONSTRUTOR DO CONGLOMERADO QUE HOJE VALE R$ 142 BILHÕES



Olacyr de Moraes

O CÉU E O INFERNO DO REI DA SOJA

Ele faleceu em junho de 2015, pouco mais de um ano depois de receber o diagnóstico de que sofria de câncer no pâncreas e de ter protagonizado uma das mais impressionantes ascensões e quedas de um empreendedor no Brasil. De "rei da soja", título que ganhou por ser o maior produtor individual do grão em todo o planeta – o que o levou a ser o mais jovem brasileiro a entrar para o ranking dos bilionários da Forbes – passou à condição de devedor, afundado em dívidas e tendo que vender boa parte de seu patrimônio para quitar compromissos com os credores. A fazenda que o catapultou à condição de visionário no Cerrado, por ter ajudado a desenvolver novas culturas e a ampliar a produtividade do campo na região Centro-Oeste, acabou sendo desapropriada e transformada em assentamento para abrigar 3 mil famílias do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST). Olacyr de Moraes conheceu como poucos o céu e o inferno em um curto prazo.

Nascido em Itápolis, interior de São Paulo, em 1931, já aos 14 anos Olacyr Francisco de Moraes começou a trabalhar auxiliando seu pai, que era vendedor de máquinas de costura e mais tarde comprou uma pequena transportadora chamada Expresso Foguete. Tornou-se ele próprio um empresário quando abriu com o pai e o irmão, Odimir, a empresa de transporte de cargas Argeu Augusto de Moraes e Filhos Ltda. Transportavam pedras para a pavimentação de ruas em São Paulo, até que um dia se deram conta de que poderiam lucrar mais e expandir os negócios se assumissem também os serviços de

pavimentação. Eram os primeiros passos da empresa de Construção e Transportes Constran Ltda, fundada em 1957.

Somente dez anos depois a família se envolveria com a agropecuária. É de 1967 a iniciativa de, aproveitando os benefícios fiscais oferecidos pelo Governo Federal, criar a Orpeca S.A. com um grupo de empresários, para criação e engorda de gado no norte do Estado de Mato Grosso. Em 1975, no município de Diamantino, Olacyr inaugurou a empresa Itamarati Norte S/A, que ocupou uma área total de 110 mil hectares para o plantio de grãos.

A alcunha de "rei da soja" começaria a nascer um pouco antes, em Mato Grosso do Sul (então Mato Grosso), onde, em 1973, na cidade de Ponta Porã, ele criou a Itamarati AgroPecuária. A empresa administrava a fazenda Itamarati, com área de 50 mil hectares e onde eram cultivados principalmente soja, milho, arroz, trigo e algodão. Uma parte da propriedade era destinada aos estudos, produção e desenvolvimento de sementes e também para as culturas do feijão, girassol e sorgo. Olacyr surfava nas boas perspectivas de sucesso por conta de uma inundação que havia devastado as lavouras de soja do Mississipi (EUA), ainda em 1973. A equação era simples: quem tivesse soja para vender ao mundo, enriqueceria.

Homem de visão, logo percebeu que o solo do Cerrado não era o ideal para as cultivares que eram plantadas em outras regiões do país. Então, fez convênios com instituições de pesquisa como a Embrapa e a Universidade Federal de Viçosa e ajudou no desenvolvimento de milhares de variedades experimentais de soja e trigo, até encontrar as que melhor se adaptavam às condições de solo e clima e região. O pesquisador da Embrapa Agropecuária Oeste Luiz Alberto Staut, que trabalhou com o empresário em meados da década de 1980 na fazenda Itamarati, recorda: "Por volta de 1983, ele procurou a Embrapa Agropecuária Oeste, em Dourados, para melhorar a produtividade da soja nas áreas que eram irrigadas pelos pivôs. Muito arrojado, ele queria melhorar a produtividade da média de 30 sacas por hectare e não media esforços. Quando apresentávamos um projeto, ele nunca perguntava o preço, sempre estava disposto a investir, mas cobrava resultado. Ao final do convênio, cinco anos depois, tínhamos conseguido aumentar a produtividade na área da pesquisa para 50 sacas por hectare, um recorde para a região naquela época", recorda o pesquisador.

Staut destaca que a agricultura de Mato Grosso do Sul e do Brasil deve muito ao empreendedorismo do empresário. "Ele era muito atilado. Tinha muita informação. Se alguém falava que uma cultura era viável na região e poderia dar dinheiro, ele experimentava. Foi graças a isso que investiu também em uma grande propriedade no norte de Mato Grosso, onde foi pioneiro no cultivo do algodão, ajudando, inclusive, a desenvolver a primeira variedade para o Cerrado, o ITA90. Fico muito triste pela perda. Ele foi um visionário, um homem à frente do seu tempo", concluiu.

O superintendente do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural em Mato Grosso do Sul (Senar/MS), Rogério Beretta, lamentou a morte do empresário. Ele lembrou que no início dos anos 1980 visitou a fazenda Itamarati como estudante de Agronomia e se impressionou com a dimensão e a estrutura do empreendimento de Moraes. "Ele tinha mais de 30 mil hectares cultivados com soja, sendo cerca de 10 mil com pivô de irrigação. Tinha um centro de pesquisas em que criou muitas variedades dentro da fazenda e que receberam o nome Itamarati. Ele foi um visionário, um apaixonado pela agricultura, tanto que coisas que fazia lá atrás, como investir em tecnologia e em irrigação, é o que buscamos ainda hoje para melhorar a nossa produtividade", ressaltou. Calcula-se que teria patrocinado mais de 10 mil pesquisas e cruzamentos genéticos até chegar ao algodão ITA-90. Graças a essa semente, o Brasil deixou de ser importador para se tornar exportador do produto. "Olacyr foi o precursor de tudo de bom que existe no Cerrado brasileiro", avalia Homero Alves Pereira, presidente da Federação da Agricultura do Mato Grosso.

Por uma ironia do destino, o lance que transformou a soja brasileira na mais competitiva do mundo acabou determinando o naufrágio de Olacyr: a construção da Ferronorte. Nela, o empresário investiu 200 milhões de dólares, mas os trens ficaram oito anos parados porque o governo de São Paulo demorou a erguer uma ponte sobre o Rio Paraná, que ligaria a Ferronorte aos trilhos do Sudeste e ao porto de Santos. "Olacyr foi um visionário destruído por um Estado desonesto", avaliou na época o então deputado Delfim Netto [confira perfil no capítulo anterior]. Anos depois, a Ferronorte transportaria milhões e milhões de toneladas de soja. "Com o seu pioneirismo, ele abriu caminho para o sucesso da agricultura, mas acabou pagando um preço alto demais", apontou o executivo Nelson Bastos, que presidiu a Ferronorte.

Antes que adviesse o desastre e por quase duas décadas, Olacyr de Moraes esteve entre os homens mais poderosos do país. Com patrimônio que chegou a ser estimado em 1,2 bilhão de dólares, o "rei da soja" entrou para a lista dos 200 homens mais ricos do planeta, sendo também o mais jovem brasileiro a integrar o ranking da Forbes. Administrava um grupo de 40 empresas, que formavam um dos 10 maiores conglomerados do Brasil.

Em 2005, seu patrimônio já havia baixado para R$ 29 milhões, quantia nada desprezível, mas insignificante se comparada ao patrimônio que um dia amealhara. Acabara de repassar ao governo, por R$ 165 milhões, a fazenda Itamarati, transformada em assentamento para o MST. Cobrado dia e noite, lutava para pagar uma última dívida,

O INVESTIMENTO NA CONSTRUÇÃO DA FERROVIA FERRONORTE SERIA FATAL PARA O EMPRESÁRIO

de 60 milhões de dólares, enquanto era informado de que havia sido registrada em São Paulo uma associação de seus credores. "Jamais imaginei que, no fim da vida, sofreria tal humilhação", declarou na ocasião à revista Dinheiro. "Já vendi tudo o que tinha, perdi 1 bilhão de dólares e estou fazendo um apelo aos credores: peço que me perdoem, que me desculpem."

Desde que seu império entrou em crise, em fins dos anos 1990, o verbo que Olacyr mais conjugou foi vender. Primeiro, ele se desfez do Banco Itamarati, adquirido pelo BCN. "Eu tinha 400 milhões de dólares em caixa e lucrava 10 milhões de dólares por mês." Depois, foram-se as fazendas, os dois jatos Citation e uma série de propriedades no campo e na cidade. Sua construtora, a Constran, ainda estava ativa em 2005, mas o volume de contratos era muito pequeno. Ficaram algumas obras no Rio Tietê, em São Paulo, e na BR-101, no Rio Grande do Sul.

Em 2013, aos 82 anos, e afirmando ser, então, um "homem rico, mas sem dinheiro", apostava todas as fichas que lhe restavam em jazidas de terras raras – minerais estratégicos dos quais o país é importador e cuja produção poderia ser dobrada com a liberação de suas minas. "A burocracia existe para atrapalhar e não para ajudar", protestava na época, cobrando licenças ambientais para áreas na Bahia e em São Paulo. Também acreditava que poderia recuperar a Usina Itamarati, que processa cana-de-açúcar no interior de Mato Grosso. O negócio passou para a supervisão da filha, Ana Cláudia de Moraes, que, para salvar o negócio da falência, decidiu apostar na profissionalização e contratou o ex-presidente da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), Sylvio Coutinho, para uma consultoria. A recuperação foi bem-sucedida, e a estimativa era de que em 2015 fosse possível a moagem de 6,5 milhões de toneladas de cana.

Nos últimos tempos, sempre que perguntado sobre como se sentia tendo passado do céu para o inferno, Olacyr respondia da mesma forma, com pequenas variações: "Foi um choque brutal. Você sente uma tristeza porque realizou muito e recebe uma carga pesada e injusta. Ninguém sabe o que eu sofri. O conforto é saber que os produtores agrícolas são solidários. Mas todo pioneirismo é arriscado. Abre as portas para os quem vêm depois. Paguei um preço alto, mas vou deixar de legado ao nosso país muitas coisas importantes nas áreas de agricultura, de transporte e de pesquisa em novas tecnologias".

APESAR DA QUEDA VERTIGINOSA NOS NEGÓCIOS,

OLACYR ORGULHAVA-SE DO LEGADO QUE DEIXOU

Rubens Ometto

O MAIOR USINEIRO DO MUNDO

O sobrenome pelo qual é conhecido e reconhecido em toda parte é o da mãe, Ometto, e não o do pai. Curiosamente, se nos seus negócios o que não falta é açúcar – ele lidera a produção mundial do produto, e também de álcool, ambos extraídos da cana –, sofre de hipoglicemia, uma doença que o obriga a se alimentar de três em três horas em razão das baixas taxas de açúcar no sangue. Graduado em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica de São Paulo, não combina com o tradicional perfil dos usineiros que exploram a matéria-prima há 500 anos no Brasil. De mais a mais, vem apostando na diversificação dos negócios para se robustecer ano a ano. Hoje, é o líder de um conglomerado, o grupo Cosan, que atua nos segmentos de energia, gás e logística, integrado por cinco empresas: Cosan Lubrificantes, Radar, Raizen, Comgás e Rumo.

Como bem aponta Nelson Blecher em reportagem publicada na revista Exame, Ometto conseguiu montar seu império injetando modernidade gerencial num setor marcado pelo atraso e pela acomodação típica de negócios que, por décadas, foram tutelados pelo Estado. Fez isso por meio de alianças e seguidas aquisições de usinas, antevendo um processo de consolidação que hoje caminha para seu ápice. Também foi o primeiro a perseguir o capital estrangeiro, quase uma heresia num ambiente tipicamente familiar.

A ascensão de Rubens Ometto ao Olimpo do empresariado nacional tem como marco a abertura do capital da Cosan, em 2004.

JOSÉ ERMÍRIO DE MORAES FILHO, DA VOTORANTIM, SEGUE SENDO O ÚNICO MENTOR DE OMETTO

Calcula-se que, desde então, a empresa já tenha captado mais de US$ 3,5 bilhões no mercado de capitais. A diversificação dos negócios se deu a partir de 2008, quando Ometto assumiu, por R$ 1,5 bilhão, a rede de postos de combustíveis Esso no Brasil, pertencentes à texana ExxonMobil, a segunda maior companhia petrolífera do mundo. No mesmo ano, ele criou a Rumo e a Radar, a segunda uma empresa responsável pelas compras e arrendamentos de terras para a agricultura. Em 2010, uniu as operações de combustíveis da Cosan com os negócios brasileiros da anglo-holandesa Royal Dutch Shell – dessa vez, um negócio com a segunda maior empresa do planeta, logo após a americana Wal-Mart, e a número 1 do ramo de petróleo. A união dos postos Shell e Esso resultou na criação da Raízen, vice-líder da distribuição de combustíveis do país. Não satisfeito, Ometto resolveu expandir um pouco mais seus interesses no setor de energia ao arrematar, em 2012, a distribuidora de gás de São Paulo, a Comgás, por R$ 3,4 bilhões. A mais recente operação foi a fusão da Rumo com a ALL, concluída em 2015. A Rumo agora tem 12,9 mil quilômetros de malha ferroviária, 19 milhões de toneladas de capacidade de elevação no Porto de Santos, 966 locomotivas, 28 mil vagões e 11,7 mil funcionários diretos e indiretos. A companhia é a principal escoadora de grãos da região Centro-Oeste para Santos (SP) e atua no transporte de grãos (soja e milho), açúcar, cítricos, celulose, fertilizantes, manufaturados e combustíveis.

FIRMEZA E DESAFETOS

A exemplo de outros tantos milhares de imigrantes, foi fugindo da crise italiana que os bisavós de Rubens Ometto desembarcaram em São Paulo em 1887, a bordo do navio Roma. O sobrenome paterno, que ele pouco usa, é herança do agrônomo Celso Silveira Mello. A Usina Costa Pinto, em Piracicaba, precursora dos negócios da família no setor sucroalcooreiro, surgiu em 1936, em meio aos seis alqueires que haviam sido adquiridos pelos pioneiros. Muitos anos mais tarde, quando Pedro Ometto, avô de Rubens, morreu, em 1970, a mãe, Isaltina, ficou com as usinas Santa Bárbara e Costa Pinto. A seu irmão Orlando coube a Barra, a maior usina do mundo, incorporada ao grupo Cosan em 2002. Rubens teria outras experiências antes de ingressar na empresa de seus antepassados.

Ao que consta, o primeiro e até hoje principal mentor de Ometto foi o empresário José Ermírio de Moraes Filho, do Grupo Votorantim. Nos anos 1970, recém-formado, o jovem piracicabano acabou convidado pelo próprio José Ermírio para trabalhar no Votorantim. Ometto, que havia tido uma breve passagem também pelo Unibanco, topou. Com apenas 24 anos de idade, já era diretor financeiro do tradicional conglomerado paulista. Depois, veio a experiência na TAM, antes que essa passasse a estar sob o comando do comandante Rolim Amaro, seu primo. Só então ele se voltaria para a empresa da família, e ali se iniciaria um longo processo de acomodação, recheado de conflitos, até que ele assumisse o comando dos negócios. Até porque Ometto tem um estilo, digamos, bem direto. Em suas próprias palavras: "Não vacilo. Sou muito decidido. Também não sou de alisar. Vou direto às feridas".

A saber: em 1986, logo após ser alçado à presidência da então Usina Costa Pinto, que, mais tarde, daria origem à Cosan, Ometto afastou parentes de postos-chave na direção da empresa, implantando um modelo de gestão profissional – do seu cargo para baixo, diga-se de passagem. Seus irmãos e a própria mãe não aceitaram, e entraram na Justiça, dando início a um contencioso que duraria uma década. Foram os *annus horribilis* da companhia, um período que, se não a engessou de todo, atrasou consideravelmente seu crescimento. Qualquer decisão estratégica era motivo para fricções. Investimentos foram postergados pela absoluta ausência de consenso, ao mesmo tempo em que as relações familiares se esgarçavam ainda mais. O acordo entre Ometto e seus parentes só veio em 1996. Até hoje, em conversas reservadas, o empresário afirma que temeu pelo futuro da empresa. Pois o futuro chegou, e parece a cada dia mais sólido.

Sobre seu estilo de administrar, Ometto assim se define: "Três fatores contribuíram significativamente para o meu crescimento profissional: persistência, dedicação e ansiedade." De outra parte, admite: "Questiono tudo. Quanto mais irritados com as minhas perguntas os executivos ficam, é sinal de que estou fazendo o meu trabalho direito." E por fim: "Quem parte e reparte e não tem a melhor parte, ou é bobo ou não tem arte. Mas eu sou mágico." A julgar pelo que diz a revista Forbes Brasil, que aponta Rubens Ometto como dono de uma fortuna avaliada em R$ 4,58 bilhões, seu estilo é o de um vencedor.

OMETTO ATRIBUI SEU SUCESSO A TRÊS FATORES: PERSISTÊNCIA, DEDICAÇÃO E ANSIEDADE

Antônio Ermirio de Moraes

SIMPLICIDADE EM NOME DA EFICIÊNCIA

Ele foi um dos maiores e mais importantes empreendedores do Brasil. À frente do Grupo Votorantim, acompanhou de perto grandes acontecimentos da história do país e foi sempre admirado por administrar suas empresas com seriedade, ética e humildade, além de manter um permanente envolvimento com relevantes projetos sociais, em especial nas áreas da saúde e da educação. Nada mais justo que tivesse sua vida retratada por quem o conhece como a palma da mão. Em junho de 2013, o sociólogo José Pastore, seu amigo durante mais de três décadas, lançou pela editora Planeta *Antônio Ermírio de Moraes – Memórias de um Diário Confidencial*. No livro, Pastore aborda a infância em São Paulo, a faculdade nos Estados Unidos, a vida em família, a rotina pesada de um *workaholic*, seu envolvimento no mundo da política e – para surpresa de muitos – sua entrada na vida artística, que acabaria mudando completamente seu jeito de ser. Recheada de revelações inéditas e histórias saborosas, a obra de José Pastore descreve um homem de personalidade forte e opiniões incisivas, que nunca deixou de sonhar com um país mais justo e honesto. Um ano depois do lançamento do livro, aos 86 anos, Antônio Ermírio faleceu, mais exatamente no dia 24 de agosto de 2014.

Em 2013, Antônio Ermírio de Moraes e família apareceram entre os 100 maiores bilionários do mundo, segundo ranking da Forbes, com fortuna avaliada em US$ 12,7 bilhões. No Brasil, a família foi considerada a terceira mais rica, segundo ranking divulgado em maio de 2014 pela mesma revista.

Antônio Ermirio nasceu em 1928 e se formou em engenharia metalúrgica pela Colorado School of Mines (EUA) em 1949. Exatos 40 anos depois, por suas contribuições ao desenvolvimento do segmento, receberia daquela instituição o título de "Doutor em Metalurgia". Iniciou sua carreira no Grupo Votorantim – fundado pelo pai, também engenheiro e ex-senador José Ermirio de Moraes, em 1908 – logo após a formatura. Ao que se sabe, ele mesmo pediu para ficar um ano trabalhando sem remuneração, de forma a ser testada sua real capacidade de contribuir para a empresa.

O nome do grupo, a propósito, tem origem no bairro da cidade de Sorocaba onde ficava a empresa de tecelagem adquirida por José Ermirio no início do século XX. Um dos primeiros movimentos de expansão dos negócios se deu em 1935, quando a empresa adquiriu o controle da companhia Nitro Química. Já incorporado ao *board*, não tardou para que a fama de *workalolic* de Antônio Ermírio se espalhasse rapidamente. Ao que consta, em sua viagem de núpcias após o casamento com Maria Regina, em 1953, aproveitou para visitar companhias de aço na Áustria e Alemanha. O fato é que, em 1955, Moraes foi o responsável por um salto na corporação: a instalação da Companhia Brasileira de Alumínio (CBA). Conhecido pela aversão ao endividamento, conta-se que em 1956, logo após a fundação da CBA, viu-se às voltas com a necessidade de tomar empréstimos. O financiamento equivalia a 16 meses de faturamento da empresa. Na mesma época, foi acidentalmente queimado por soda cáustica ao visitar a unidade. Acabou ficando um mês de cama. O episódio seria interpretado por ele como uma espécie de sinal e teria contribuído para reforçar sua visão conservadora sobre as finanças da companhia. Na prática, a CBA começou suas atividades produzindo apenas 4 mil toneladas de alumínio, o que parecia irrisório para quem pretendia concorrer com gigantes de peso como Alcan, Alcoa e Vale do Rio Doce. No cinquentenário da CBA, a produção havia saltado para 400 mil toneladas.

Após assumir o comando grupo, Antônio Ermirio transformou a Votorantin em uma multinacional com mais de 60 mil funcionários e atuação nas áreas de cimento, celulose, papel, alumínio, zinco, níquel, aços longos, filmes de polipropileno biorientado, especialidades químicas e suco de laranja. O grupo também fundou seu próprio banco. Consta que Antônio Ermírio não se conformava com o fato

DEPOIS DE FORMADO, ANTÔNIO ERMÍRIO PEDIU PARA SER TESTADO, TRABALHANDO UM ANO SEM SALÁRIO

ANTÔNIO ERMÍRIO FICOU 20 ANOS SEM COMPRAR UM TERNO E PRESENTEOU A FILHA COM UM CARRO USADO

da instituição financeira ocupar somente um andar, empregar poucos funcionários, mas ser mais lucrativa do que a Companhia Brasileira de Alumínio. Ele costumava brincar dizendo que só havia criado o banco "para não pagar os juros cobrados pelo mercado e estabelecidos pelo Banco Central".

A fama de pão-duro de Antônio Ermírio, que ele preferia definir como gosto pela simplicidade, era histórica. Em determinada ocasião, confessou ter ficado duas décadas sem comprar nenhum terno. Alegava que ser simples era o que permitia que ele andasse no meio do povo sem ser reconhecido. Antônio Ermírio também revelou que não andava no banco de trás do carro dirigido pelo motorista porque isso seria "muito pernóstico". E reforçou que considerava o luxo excessivo uma bobagem. Uma de suas filhas – o empresário teve cinco homens e quatro mulheres – confirmou a fama do pai. A publicitária Maria Regina de Moraes Waib disse que foi dele a ideia de presenteá-la com um carro no seu aniversário de 18 anos. Detalhe: usado.

Não foi por outra razão que causou enorme surpresa, anos mais tarde, o fato da Votorantim estar no rol das empresas que amargaram perdas bilionárias com derivativos em 2008. O mercado se perguntava: como poderia ter ocorrido aquele fato em um grupo conhecido por sua histórica postura de conservadorismo financeiro? Na época, a VCP, empresa de celulose do conglomerado, divulgou perdas de R$ 2 bilhões.

As causas humanitárias sempre mobilizaram Antônio Ermírio. Por muitos anos, ocupou a presidência do Hospital Beneficência Portuguesa, que atende 60% dos pacientes pelo Sistema Único de Saúde (SUS). A família não era dona do hospital, mas Antônio Ermírio colocava a mão na massa mesmo assim. Além de comandar a reunião do conselho, costumava visitar a enfermaria nos fins de semana e, também, acompanhar de perto os gastos efetuados, assinando todos os cheques acima de R$ 3 mil. Em maio de 2008, recebeu a Medalha de Mérito Oswaldo Cruz das mãos do então presidente Luís Inácio Lula da Silva em reconhecimento ao trabalho da instituição com o SUS.

Na política partidária, a propósito, seu momento de maior envolvimento, e frustração foi a candidatura ao governo do Estado de São Paulo pela União Liberal Trabalhista (PTB, PL e PSC). Acabou perdendo o pleito para Orestes Quércia, do PMDB. Na época, as eleições não contavam com segundo turno.

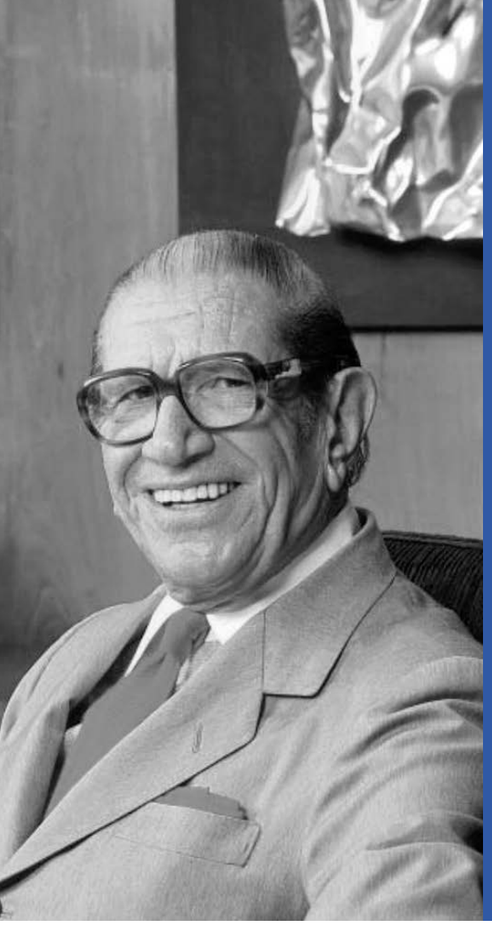
Depois daquela mal-sucedida experiência, Antônio Ermírio decidiu se dedicar às artes. Escreveu três peças de teatro – *Brasil S.A.*, *SOS Brasil* e *Acorda Brasil* –, todas elas versando sobre problemas do país. Na montagem da primeira peça, em 1996, consta que investiu 250 mil dólares. Na época, explicou por que resolvera ele próprio financiar a empreitada: "Não achei nem justo nem honesto que empresários e editores apostassem dinheiro nesta que podia ser apenas uma aventura". Foi também autor de diversos livros. Um deles se chama *Educação, pelo amor de Deus*, lançado pela Editora Gente e reunindo artigos sobre o tema que publicou aos domingos na Folha de S. Paulo, além de incluir relatos de sua experiência pessoal em projetos educacionais de vários níveis. Sua produção intelectual lhe valeu uma cadeira na Academia Paulista de Letras (APL).

Antônio Ermírio trabalhava 12 horas por dia, mas ponderava, ao menos na teoria, que era preciso moderação. "Na vida, o meio termo é o correto: nem tanto ao mar, nem tanto à terra. Eu acho que é preciso trabalhar, mas não se descuidar do lazer, para você, para sua família, para sua saúde, inclusive", disse durante uma entrevista à rádio CBN. Em 2001, Antônio Ermírio deixou a presidência do conselho de administração do grupo Votorantim, passando o bastão para seus filhos e sobrinhos. Em 1998, já havia implantado um marca-passo, e em 2004 retirou um tumor no intestino. O diagnóstico de Alzheimer, anos mais tarde, determinou seu afastamento total das atividades profissionais.

Em entrevista à revista Veja em 2003, ele afirmou nunca ter seguido nenhuma moda em matéria de gestão: "Não acredito em nenhum guru. Acredito em *dois mais dois é igual a quatro*. Tudo o que estiver fora disso me parece esquisito", disse. "Há uns cinco anos, recebi a visita de um rapaz de uma dessas firmas de consultoria que gostam de cobrar em dólar e falar inglês. Quando o rapaz disse que tínhamos de sair do negócio de alumínio, pedi licença e não fiquei para ouvir o resto. Vem aqui dar palpite em idioma estrangeiro e ainda fala bobagem? Perdi a paciência. O fundamental é seguir a lógica, o bom senso, e ouvir as boas cabeças que você tem na empresa."

E concluiu: "Não existem truques. Nossos melhores colaboradores estão conosco há várias décadas, trabalham dez horas por dia e são homens sinceros. É isso que vale. A diretoria da empresa é formada por nosso pessoal. Nunca peguei uma pessoa de fora. Ah, claro, é vital também nunca dever muito", completou.

CONTAR COM COLABORADORES SINCEROS E NUNCA DEVER MUITO: A RECEITA DE ANTÔNIO ERMÍRIO



Victor Civita

O HOMEM QUE SONHAVA E REALIZAVA

Visionário, fazedor, resolvedor de problemas. Nesta ordem, esses foram os qualificativos que distinguiram, ao longo da vida, um dos mais trepidantes empresários a atuar em solo brasileiro. Italiano de origem, norte-americano de nascimento, brasileiro por paixão, Victor Civita era uma usina de energia e determinação. Casado com Sylvana Alcorso, sua esposa até o fim da vida, e pai de dois filhos (Roberto e Richard), Victor Civita se mudou em 1949 para o Brasil com um sonho: criar uma editora de revistas. Contrariando todos os conselhos e previsões negativas, resolveu fundar sua empresa em São Paulo, que nessa época não rivalizava em prestígio com o Rio de Janeiro. A Editora Abril nasceu em 1950, tendo apenas uma revista em seu catálogo: a versão brasileira dos quadrinhos de O Pato Donald. Nos anos seguintes, a empresa lançou uma série de títulos de grande sucesso, consolidando o mercado editorial nacional de revistas. Visionário e incansável, Civita fundou mais de uma dezena de outras empresas, de grupo hoteleiro a negócios frigoríficos.

Victor Civita morreu em 24 de agosto de 1990, em São Paulo. Em um dos bilhetes que deixou aos filhos contendo seus desejos póstumos, escreveu que todo o dinheiro de que dispunha, em contas bancárias, ações ou propriedades pessoais, deveria reverter para a fundação que criara em 1985 e que este ano completa 30 anos de atividades. Aos filhos, que já tinham as empresas, não caberia um centavo. "Se vocês não conseguirem viver das empresas que possuem, não as merecem", decretou. A mulher, Sylvana, fez um adendo ao mesmo texto explicando que a ordem de destinar os bens pessoais à Fundação incluía suas jóias. E assim foi feito.

A Fundação Victor Civita foi um entre tantos legados deixados pelo filho de Carlo e Vittoria, nascido em Nova York em 9 de fevereiro de 1907. Victor criou a fundação com o propósito lutar por um país onde não faltassem escolas, bons professores, incentivo ao trabalho docente e materiais de apoio às práticas pedagógicas. Em março de 1986, a fundação passou a publicar Nova Escola, outro sonho que "seu Victor", como era conhecido pelos funcionários da Abril, manteve por toda a vida. Na edição de lançamento, em um editorial, apresentou os objetivos que inspiraram a publicação: "Fornecer à professora informações necessárias a um melhor desempenho de seu trabalho; valorizá-la; resgatar seu prestígio e liderança junto à comunidade; integrá-la ao processo de mudança que ora se verifica no país; e propiciar uma troca de experiências e conhecimentos entre todas as professoras brasileiras de 1º grau".

Antes da fundação, espécie de coroamento de sua trajetória, a vida de Victor Civita foi repleta de idas e vindas, literalmente. Em 1909, dois anos depois de seu nascimento, o pai decidiu voltar à Itália, mais exatamente para Milão, e de lá a família, de origem judaica, só sairia às vésperas da Segunda Guerra Mundial, em 1939, perseguida pelo nazismo e fascismo. Não sem antes que Victor e o irmão, César, tivessem uma vida relativamente tranquila, participando dos muitos e variados negócios do pai e fundando uma revista de automobilismo.

Já de volta ao solo americano, depois de morar uma temporada na Inglaterra, Victor trabalhou em vendas de cosméticos, depois tornou-se sócio minoritário e vice-presidente de uma empresa gráfica. E foi em 1949, quando esteve em Buenos Aires, visitando um empreendimento editorial do irmão, de nome Editora Abril, que decidiu conhecer o Brasil. Quem sabe não poderia implantar no país um braço da editora portenha? Esteve no Rio de Janeiro, depois foi a São Paulo. Apaixonou-se pela segunda, apesar dos conselhos de que se tratava de uma cidade provinciana, muito atrasada em relação à então capital do Brasil. Ato contínuo e cheio de convicção, escreveu à mulher, pedindo que arrumasse as malas e, junto com os dois filhos, Roberto, de 13 anos, e Richard, de 10, rumasse imediatamente para a América do Sul.

Fundada a Editora Abril, em 1950, precisou de sete meses para colocar nas bancas os primeiros exemplares da revista em quadrinhos do Pato Donald. Na época, ocupava uma sala do centro da cidade, e não foram poucas as vezes em que ouviu de amigos e empresários que sua empreitada era "lunática". Afinal, o Brasil, diziam-lhe, não estava pronto para consumir revistas modernas, com padrão equivalente ao das melhores publicações do mundo. O Brasil, garantiam, era um país de analfabetos. Os banqueiros repetiam os mesmos argumentos e fechavam-lhe as portas. "Se eu tivesse aceitado a centésima parte dos 'nãos' que ouvi, nenhuma das empresas que fundei existiria", disse Victor Civita em uma conferência em 1986. Se o leitor brasileiro não tinha gosto apurado, era simplesmente porque não tinha acesso a publicações

de qualidade mundial. Se havia muitos analfabetos no país, era preciso alfabetizá-los, pensava Civita.

Em 1951, fundou uma gráfica, e a partir de 1952 chegaria ao mercado a revista Capricho. Depois, viriam Manequim, Quatro Rodas (surfando nas ondas do desenvolvimentismo e da indústria automobilística fomentada pelo governo de Juscelino Kubitschek), Claudia, Realidade (ícone do jornalismo investigativo, que alcançou tiragem de 400 mil exemplares), novas revistas infantis e em quadrinhos, com destaque para Zé Carioca, e uma série de fascículos de grande apelo popular. Até que, no emblemático ano de 1968, às vésperas da edição do Ato Institucional nº 5, que redundaria no endurecimento do governo militar estabelecido desde 1964, saiu o primeiro número da revista semanal Veja (que de início se chamava Veja e Leia e adotava uma posição editorial de centro-esquerda, dirigida pelo jornalista Mino Carta). Nos moldes da norte-americana Time, estreou com tiragem de 700 mil exemplares, que se esgotaram nas bancas. Mas em seguida as vendas caíram, e a publicação só retomaria o equilíbrio em 1975, com a implantação do sistema de assinaturas. Civita, a propósito, teve que fazer um acordo com os donos de bancas de revistas Brasil afora, prometendo que as demais publicações do grupo só adotariam o modelo de entrega domiciliar dez anos depois. Veja alcançaria circulação semanal de 1 milhão de exemplares. E não estava só.

Nos áureos tempos, a Editora Abril chegou a publicar 351 títulos, sendo 90 regulares, com circulação de 161 milhões de exemplares e índice de 23 milhões de leitores e 3,5 milhões de assinaturas. Em 1997, quando se comemoraram os 100 anos de nascimento de Victor Civita, sete das principais revistas que circulavam no Brasil pertenciam à Abril, então uma das maiores empresas de comunicação da América Latina e que mais empregava profissionais de imprensa – na época, cerca de mil jornalistas.

Ainda dentro das comemorações dos 100 anos de nascimento de seu fundador, a Editora Abril organizou um evento em que se anunciou, para o ano seguinte, a inauguração de uma praça em homenagem a Victor Civita na capital paulista. Na ocasião, Thomaz Souto Corrêa, hoje vice-presidente do Conselho Editorial do Grupo Abril, veterano colaborador de Victor Civita, disse: "Este evento homenageia um homem muito especial, um italiano de sangue que adotou o Brasil como pátria e nos deixou uma imensa contribuição com seu trabalho em favor do jornalismo, da cultura, da educação, da livre-iniciativa e da democracia". Mestra de cerimônias na ocasião, a atriz Fernanda Montenegro assim se pronunciou: "'Ele tinha duas das maiores qualidades de um homem: sonhar com projetos grandiosos e ter a capacidade de realizá-los." É como está registrado no início deste texto: Victor Civita diferenciou-se por ter sido, sempre, visionário, fazedor e resolvedor de problemas.

Attilio Fontana

A TRAJETÓRIA DO SENHOR SADIA

O que é que um homem nascido no interior do Rio Grande do Sul em 1900, filho de camponeses e com 11 irmãos, que não conseguiria concluir o primário por ter que ajudar no sustento da família vendendo bolachinhas em quermesses ou na rodoviária, poderia esperar da vida? Poderia sonhar, um dia, ser prefeito, deputado, vice-governador e senador da República? Poderia sonhar em construir uma empresa multinacional com 26 mil colaboradores diretos e em torno de 100 mil indiretos, englobando 22 fábricas e presença em 117 países? Attilio Fontana não sonhou com nada disso, mas fez tudo virar realidade. Uma realidade que atendeu pelo nome de Sadia, empresa que ele construiu e dirigiu até falecer, em 1989.

Attilio Francisco Xavier Fontana nasceu na então localidade de Arroio Grande, município de Santa Maria (RS), em 7 de agosto de 1900. Era um dos 12 filhos do casal Romano Fontana e Teresa Dalle Rive Fontana. Quando tinha oito anos, parou de estudar (estava na 3ª série do então curso primário). Vender biscoitos em uma quermesse foi sua primeira experiência comercial. Quando tinha 11 anos, a família mudou-se para um sítio maior, onde iniciou seu primeiro negócio. Com uma carroça, e ao lado do irmão Domingos, fazia entrega de alfafa e de outras encomendas em fazendas vizinhas, pois a região sofria com problemas de transporte.

Com a morte de Domingos, em 1919, e do pai, em 1921, decide mudar de vida e se transfere para Santa Catarina. Vai morar em Bom Retiro de Campos Novos, atual Herval d'Oeste. Em paralelo ao negócio de alfafa, começa a se interessar pela criação de porcos. Em 1914, já com algumas

economias, compra um pequeno hotel que em seguida transforma em loja. Pouco depois, em 1927, associa-se a Carlos Menck, com quem passaria a fornecer porcos aos frigoríficos paulistas. Os negócios vão bem, a tal ponto que abrem uma filial em Londrina, em 1936.

Como passou a ser conhecido na região pelos bons serviços em razão do tino de comerciante, em 1942 Fontana é chamado pelo prefeito de Concórdia, Dogelio Goss, para opinar sobre o que fazer com um pequeno negócio (moinho, abatedouro de suínos e frigorífico) que não tinha jeito de decolar. De início, Attilio destacou o filho mais velho, Walter, para assumir a direção do empreendimento. Em junho de 1944, decide constituir a empresa S.A. Indústria e Comércio Concórdia. Em seguida, o nome do empreendimento é alterado, conservando do original as primeiras letras ("S" e "A") e as três últimas da palavra "Concórdia": nascia, assim, a Sadia.

No ano seguinte, Attilio decidiu mudar de vez para Concórdia, e já em 1946 foi eleito vereador. Na eleição seguinte, elegeu-se prefeito, trabalhando arduamente na melhora a infraestrutura do município: construiu estradas, melhorou o financiamento de água por meio de poços artesianos e iniciou os serviços de água encanada.

Os anos 1950 marcam também a expansão dos negócios em São Paulo, e de pronto, um desafio. Em 1951, implanta um moinho de trigo na capital paulista com os Irmãos Germani. As máquinas foram compradas de uma empresa italiana, pagando 30% de adiantamento, mas logo depois o fornecedor quebrou. Os sócios, aborrecidos, desistiram do negócio. Attilio Fontana não se conformou e foi à Itália. Lá, conseguiu renegociar a compra em bases muito melhores que as iniciais.

Em 1953, inicia o transporte aéreo de mercadoria de Concórdia para São Paulo, onde inaugura o Moinho da Lapa S.A. A carreira política vai de vento em popa, e em 1954 elege-se deputado federal, cargo para o qual seria reeleito em 1958. Em 1960, mais um passo na vida de homem público: é convidado para titular da Secretaria da Agricultura de Santa Catarina.

Um ano depois de constituir a Frigobras em São Paulo, em 1961, é eleito senador. Um de seus netos recorda que sua primeira providência ao saber da eleição foi contratar um professor de português. Tinha consciência das dificuldades por ser um homem do interior, nascido em uma comunidade que usava preferencialmente o dialeto vêneto para se comunicar. Durante três meses, estudou todos os dias, e só sossegou quando se sentiu seguro para fazer seu primeiro discurso na tribuna sem escorregar.

A década de 1970 marca o início das exportações da Sadia para países árabes e europeus, para a Ásia e a América Latina. Em 1974, eleito vice-governador de Santa Catarina, inaugura unidades da Sadia em Toledo e Dois Vizinhos (PR) e em Várzea Grande (MT). Os passos seguintes na expansão do negócio são a constituição da Sadia Agropastoril Ltda, em 1977, e a criação da Fundação Attilio Francisco Xavier Fontana, no ano seguinte.

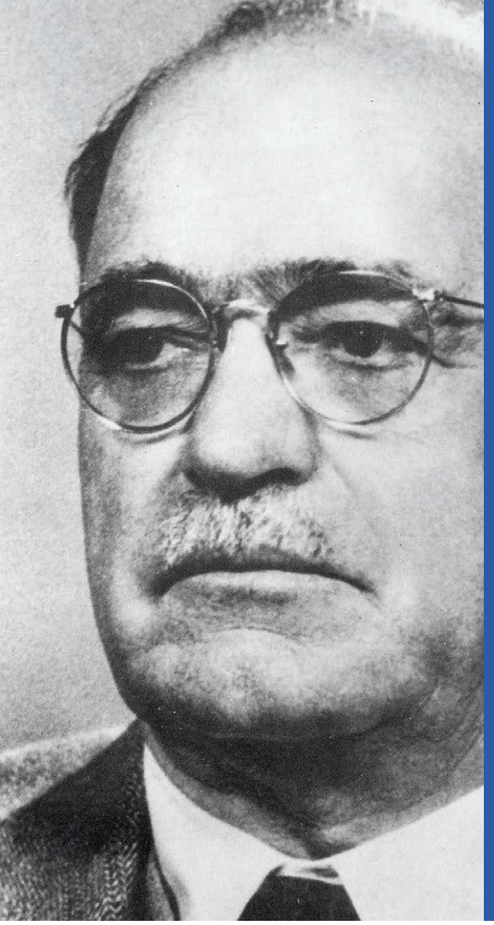
Attilio Fontana faleceu em 15 de março de 1989, deixando um legado de determinação e fibra. "Eu também fui operário, e conheci de perto as dificuldades do trabalhador. Sei a que extremos de renúncia e privação chega muitas vezes a luta para manter os filhos, educá-los, encaminhá-los na vida. Eu vim do povo, e essa minha origem, de que sempre me orgulhei e que em situação alguma procurei ocultar, desenvolveu em mim um espírito comunitário que transformei, não só em ideário político, como principalmente em filosofia nacional e postulado cristão", ele dizia. "Toda a minha família se formou na mesma escola, a do trabalho. Meus irmãos, meus cunhados e cunhadas, meus sobrinhos, todos corresponderam aos ensinamentos de nossos antepassados. Como os meus próprios descendentes – filhos e netos – vêm seguindo o nosso exemplo", acreditava.

O FIM DO SONHO DOS HERDEIROS

Attilio Fontana jamais imaginou que sua obstinação poderia, um dia, ter um final melancólico: se a marca Sadia permanece ainda hoje no mercado, o CNPJ da empresa foi extinto em 2012, depois da fusão com a Perdigão, que deu origem à BrasilFoods. Tudo porque a Sadia foi vítima fatal das perdas milionárias decorrentes da aquisição de derivativos cambiais tóxicos, em 2008.

Antes disso, em 1991, havia sido criado um Conselho da Família para tentar aparar as arestas da sucessão. Em meio ao processo, percebeu-se que o problema maior eram os parentes-funcionários não qualificados. Durante três anos, saíram da empresa 19 pessoas, em um processo que Carla, a filha mais velha de Attilio, classificou como extremamente doloroso. Ato contínuo, após a profissionalização da empresa e do conselho, a percepção passou a ser a de que a Sadia estava perdendo a essência e a cultura familiar. Foi assim que surgiu o projeto de incorporar os bisnetos de Attilio à empresa, criando acionistas profissionais, que entendessem do negócio. Resultado: muitos dos jovens se apaixonaram pela Sadia. Até então, conheciam de longe a empresa. Quando mergulharam nos números e perceberam a importância do negócio, fizeram o que os mais novos fazem de melhor: se engajaram, de todo o coração. Foram criadas regras para o retorno: ter pós-graduação e ter trabalhado dois anos em outra empresa. Mas quando o projeto começou a deslanchar, veio a crise dos derivativos.

Ao tomar conhecimento dos prejuízos, os avós e tios-avós dos herdeiros jamais falaram sobre dinheiro, ações ou quanto teriam a receber. Só se preocupavam em preservar o legado da família. "Falar que o legado continua requer um desapego violento, e eu não desapeguei: estou falando só da boca para fora", dizia em 2013 Roberto Fontana Pusset, bisneto de Attilio, cujo objetivo era ser presidente-executivo. A tia-avó Carla rebateu: "Isso é porque você é jovem. Eu já consegui desapegar. Até hoje a família continua cuidando [informalmente, diga-se] da marca, e vamos continuar fazendo isso". Attilio Fontana provavelmente pensaria que, diante do inevitável, essa seria mesmo a melhor solução.



A. J. Renner

O CAPITÃO DA INDÚSTRIA GAÚCHA

Ele ficou conhecido como capitão da indústria gaúcha, até por ter sido o primeiro presidente da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul (Fiergs), entidade que surgiu em 1931. O que talvez muitos desconheçam é que a construção do império de A. J. Renner decorre de um *insight* que ele teve em meio a uma de tantas viagens em lombo de mulas pelo interior do Rio Grande do Sul, quando, ainda muito jovem, trabalhava como caixeiro viajante. Debaixo de sol, chuva, ventos e até neve, ele percebeu que não havia uma vestimenta adequada que tornasse menos insalubre a vida dos homens que incansavelmente abasteciam a região colonial gaúcha a trote. E então desenvolveu um modelo inédito de capa, que faria sucesso tanto junto ao homem do campo quanto da cidade e seria a ponta de lança da pujante indústria têxtil que iria erigir, conglomerado no qual aplicaria sua visão altamente moderna e pioneira sobre gestão da qualidade e relações de trabalho.

Antonio Jacob Renner nasceu em Feliz, em 7 de maio de 1884, filho de descendentes de alemães. Seus pais, que tinham uma modesta padaria, logo mudaram para Montenegro, onde o pai se associou a uma serraria e a uma usina de banha. Jovem, A. J. aprendeu ourivesaria em uma tradicional joalheira de Porto Alegre. Em 1907, entrou como sócio da empresa comercial de seu sogro e cunhados, em São Sebastião do Caí, a Christian Jacob Trein & Co, dedicando-se, assim, ao ofício de caixeiro viajante.

Uma vez concebida, a partir de muita pesquisa, a capa que entraria para a vida de muitos gaúchos e gaúchas, era preciso montar a infraestrutura para fabricação do novo produto. Assim, em 2 de janeiro de 1911, sob a razão social de Frederico Engel & Co., entrou em operação uma tecelagem em São Sebastião do Caí. Já em 2 de fevereiro de 1912 a empresa passa a se denominar A. J. Renner & Cia, que em 1916 é transferida para Porto Alegre, buscando a redução nos custos de produção. Na capital gaúcha, Renner construiria uma organização verticalizada, adotando novas técnicas, muitas das quais revolucionárias para a época. Em breve, se tornaria referência para os industriais e empreendedores inclusive fora do Estado, até porque seus produtos começaram a ser vendidos em todo o Brasil.

Uma das inovações propostas por Renner foi a aposta na relação direta com o consumidor. Ele estruturou uma rede de revendedores exclusivos de seus produtos espalhados por todo o Estado. Não demorou muito para implantar outra ousada novidade: o sistema de "roupas em prova", em que ternos e paletós eram apenas alinhavados, permitindo o ajuste em poucas horas na própria loja (graças a uma oficina anexa), conforme as especificações que fossem solicitadas pelo cliente.

Renner foi além: foi um dos pioneiros a adotar uma modalidade de vendas a prazo, o que permitiu ampliar seu faturamento.

Aos poucos, as lojas foram ampliando e diversificando o mix de produtos. Dos costumes masculinos, passou aos *tailleurs* para senhoras e, daí, à malharia de seda e lã. O aproveitamento dos retalhos deu origem à confecção de chinelos e sapatilhas. A insatisfação quanto à qualidade do solado conduziu-o a fundar um curtume, e de lá se originou toda uma linha de calçados.

Precursor da remuneração variável por desempenho e foco na qualidade, A.J. estabeleceu prêmios aos fornecedores. Eram reconhecidos aqueles que apresentavam lãs mais limpas e regulares. Como recorda o historiador Gunter Axt, "o fornecimento de linho exigiu de A. J. longas horas de meditação. Estudou a cultura e o processo de colheita. Verificou onde se faziam necessários ajustes e transformações. Terminou incentivando o início de uma plantação modelo em Farroupilha. Com o propósito de aperfeiçoar a maceração da palha e o tratamento da fibra no próprio local de produção, associou-se aos agricultores".

A.J. Renner também esteve sempre muito atento às questões sociais. Foi um dos primeiros empresários brasileiros a investir pesadamente em qualificação e bem-estar de sua mão de obra. Construiu vilas operárias, creches e refeitórios e incentivou a criação de cooperativas de crédito para seus funcionários. "Tão amplos e importantes eram os benefícios estabelecidos que os operários de suas companhias negavam-se a aderir às greves gerais que paralisavam Porto Alegre", atesta Axt.

As inovações se sucediam. A partir de 1916, as empresas de Renner adotaram o sistema de três turnos e jornada de oito horas, antiga reivindicação da classe operária. Em seguida, a eletrificação da produção, substituindo o maquinário à vapor, melhorou significativamente a rotina de trabalho, com a abolição de correias e polias. A medida reduziu também os acidentes.

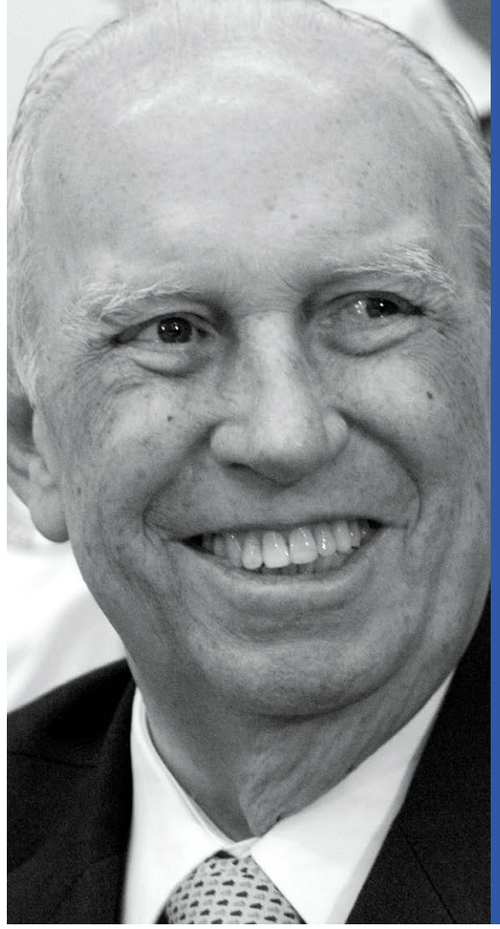
POLÍTICA E SOCIEDADE

Em 1930, Renner aderiu à Revolução de 3 de Outubro, ajudando, inclusive, a subvencioná-la. Foi graças ao sucesso desse movimento que surgiu a Fiergs, em 1931. "Até então, os velhos governantes do Estado faziam todo o possível para inviabilizar o surgimento de fóruns de organização na sociedade civil. A participação de Renner no movimento e sua proximidade a Getúlio Vargas, na época governador do Rio Grande do Sul e líder da Aliança Liberal, ajudaram a desfraldar a bandeira da legislação trabalhista", acrescenta Gunter Axt. Renner, inclusive, já como presidente da federação gaúcha, viajou a São Paulo na tentativa de mostrar aos empresários locais a importância da adoção no Brasil todo de medidas assistenciais para os trabalhadores, bem como de uma legislação trabalhista moderna.

Também nos anos 1930, A. J. Renner foi representante classista na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul, chegando a galgar, inclusive, o posto de Vice-Presidente.

Durante os anos 1940 e 1950, A. J. Renner abraçou inúmeras causas. É mais uma vez Gunter Axt quem sintetiza: "Defendeu a utilização de combustíveis alternativos, como o gasogênio e óleos vegetais. Advogou a causa da reforma agrária, insistindo que as cidades deveriam ser cercadas por cinturões verdes de pequenas propriedades rurais, distribuídas subvencionadamente aos trabalhadores sem-terra. Criticou sem trégua a política cambial, orçamentária e tributária de sucessivos governos. Pugnou pela garantia da liberdade de mercado e pelo recuo da intervenção do Estado na economia, que se consubstanciava seja sob a forma de agências reguladoras ou mediante a formação de monopólios estatais no setor de serviços públicos. Todavia, celebrou a criação de agências de fomento e de crédito à produção agrícola e industrial. Insistia na necessidade de racionalização e enxugamento da administração estatal. Propugnava a melhoria das condições infraestruturais do país e se lançou numa campanha de valorização da atividade industrial, que tinha por metas a mudança de mentalidade, o reforço da imagem empresarial, o reequipamento do parque fabril, o desembaraço da produção mediante desregulamentação estatal e, sobretudo, a expansão do financiamento aos produtores".

A.J. Renner faleceu em 27 de dezembro de 1966, aos 82 anos de idade, em Porto Alegre. Um ano antes, havia fundado a Lojas Renner, que em 1967 passaria a ser uma empresa de capital aberto e muitos, muitos anos depois, no ano de 2005, seria a primeira empresa do Brasil a adotar o sistema *Corporation*, com todas as suas ações vendidas em bolsa de valores, sem a presença de um controlador. É possível afirmar que o espírito e os valores de A. J. inspiraram esse fato. Afinal, ele representou para o Rio Grande do Sul um paradigma do empreendedor dinâmico, que se afirmou à margem do amparo governamental e conquistou, por seus méritos, espaço de interlocução política.



José Alencar

DO INTERIOR DE MINAS PARA O MUNDO

Ele foi um dos mais emblemáticos exemplos de brasileiro de origem extremamente humilde que, graças a muito trabalho e superação, construiu um império industrial. Mais do que isso: teve capacidade de aprender a arte da composição política, formando com um teoricamente inimigo, do ponto de vista ideológico, uma aliança que levou à Presidência da República do Brasil um ex-metalúrgico. Foi graças à flexibilidade de José Alencar, que aceitou concorrer a vice-presidente nas eleições de 2002, que Luiz Inácio Lula da Silva elegeu-se e, depois, foi reconduzido para um segundo mandato no cargo mais importante do país – fato considerado em todo o mundo de extrema relevância para a consolidação da democracia na América Latina. O empresário mineiro constituiu elemento-chave na chamada "aliança capital-trabalho", em que Lula representava o sindicalismo e os trabalhadores brasileiros, enquanto Alencar era o porta-voz dos empresários e do capital, na condição de construtor e condutor da Coteminas e de ex-presidente da Federação das Indústrias de Minas Gerais (Fiemg). Mais tarde, Alencar ainda daria exemplo de bom-humor e positividade ao enfrentar com disposição o câncer, que por fim provocaria sua morte, em 2011.

Ele nasceu na localidade de Itamuri, no interior do município de Muriaé (MG), em outubro de 1931. Era o 11º dos 15 filhos que teve o casal Antonio Gomes da Silva e Dolores Peres Gomes da Silva. A família tocava um armazém de secos e molhados, na época áurea do café. Mas com o advento da crise de 1929, as dificuldades aumenta-

ram. Alencar, já aos 7 anos de idade, auxiliava nos negócios, e pouco pode frequentar a escola.

Aos 14 anos, decidiu que era hora de tentar coisa melhor na vida, e foi para a cidade. Arrumou emprego em uma loja na zona urbana de Muriaé, chamada A Barateira, em que logo revelaria seus dotes de ótimo comerciante. Nessa época, passava as noites no corredor do Hotel da Estação, pois o salário não era o bastante para pagar por um quarto. "Era uma pensão de, digamos, uma estrela", costumava repetir o ex-vice-presidente.

Dois anos depois, em 1947, atrás de um emprego melhor, mudou-se para Caratinga, cidade em que conheceu Mariza, com quem se casou. Pouco antes de conhecer a mulher, teve alguns relacionamentos fortuitos. De um deles nasceu Rosemary, reconhecida por ele somente em 2010. Depois de trabalhar um tempo na Casa Bom Fim, já aos 18 anos e emancipado pelo pai (na época, a maioridade civil ocorria aos 21 anos), contou com apoio financeiro de um irmão, que lhe emprestou 15 mil cruzeiros (moeda da época) para abrir sua própria loja. O nome era pouco usual: A Queimadeira. Alencar gostava de contar que morar no estabelecimento e comer na marmita faziam parte do esforço para baixar os custos. E que seu combate contra os juros começou ali (batalha que ele, já na condição de vice-presidente, apenas intensificaria). Durante anos, comercializou, com raro talento para os negócios, tecidos, calçados, chapéus, guarda-chuvas, sombrinhas e armarinho, tudo a preços mais competitivos que os da concorrência.

Até que em 1967, em sociedade com o empresário e político Luiz de Paula Ferreira, abriu a Coteminas (Companhia de Tecidos Norte de Minas), em Montes Claros. Contando com subsídios da Sudene (Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste), que abrangia a região, montaram um negócio que, em 2011, quando Alencar morreu, era a maior empresa do setor têxtil do Brasil e um dos mais importantes grupos econômicos do país. Na verdade, uma multinacional: em 2005, a Coteminas havia investido 1,6 bilhão de dólares na fusão com a gigante norte-americana Springs, formando a Springs Global, comandada pela filial brasileira, que detinha 50% das ações do grupo (desde 1992 a empresa tinha capital aberto). Em 2011, a Springs Global faturava US$ 2,4 bilhões por ano e possuía 25 fábricas.

VIDA POLÍTICA

A carreira de José Alencar como político se iniciou em 1993, quando filiou-se ao PMDB, mas viu frustrada sua tentativa de se eleger para o governo de Minas Gerais nas eleições de 1994. Quatro anos depois, em 1998, na última hora acabou sendo convencido por Itamar Franco a concorrer a uma vaga no Senado por Minas Gerais, o que acabaria se concretizando. Ele não cumpriria os oito anos de mandato, por ter sido eleito vice-presidente da República, em 2002, cargo que assumiria em janeiro de 2003.

A chapa Lula-Alencar foi costurada durante longo tempo. Depois de perder três eleições sucessivas (1989, 1994 e 1998), o PT avaliou que precisaria ter um aliado no campo do empresariado. Alencar estava sem partido, na época, e acabou filiando-se ao Partido Liberal (PL). As resistências para formar a chapa com Lula eram de parte a parte: os liberais resistiam a estar lado a lado com o PT, enquanto no PT havia resistências a estar junto com um capitalista. Costurados os acordos internos, a chapa seria vencedora, com 61,27% dos votos.

Em vários momentos dos dois mandatos, discordou da condução da política econômica, em especial na questão do aumento dos juros para conter a inflação. Mais tarde, Alencar assumiu também o Ministério da Defesa, atendendo a insistentes pedidos de Lula, mesmo diante do desconhecimento da área alegado pelo próprio Alencar.

Os muitos problemas de saúde que enfrentaria se iniciam bem antes, ainda em 1997, quando foi diagnosticado, primeiro, um câncer no rim, e em seguida, no estômago. Depois, já em 2002, teve que operar a próstata, e assim, sucessivamente, vieram vários diagnósticos e intervenções cirúrgicas. A despeito dos muitos problemas de saúde, Alencar tinha uma disposição interminável para superar as adversidades. O médico Raul Cutait, que cuidou dele em algumas ocasiões, disse certa feita: "Quando ele se opera, parece que veio só tirar uma verruga. A evolução é suave, tranquila, a recuperação é muito rápida. Em geral, quando você usa o mesmo corte várias vezes, a cicatrização acaba sendo meio precária, e a dele é como se nunca tivesse acontecido nada".

Mesmo adoentado e em processo de recuperação de procedimentos cirúrgicos e tratamentos quimioterápicos, Alencar encarou com bravura a campanha e as eleições de 2006, que reconduziram Lula e a ele para um segundo mandato. Por fim, no final de seu período como vice-presidente da República, em dezembro de 2010, apresentava um complexo estado de saúde, sendo necessária até mesmo a interrupção do tratamento contra o câncer. Em 22 de dezembro daquele ano, foi submetido a uma cirurgia para tentar conter uma hemorragia no abdômen. Houve, então, uma sucessão de complicações, até seu falecimento, em 29 de março de 2011. Cremado seu corpo, teve as cinzas jogadas no cemitério de Itamuri, localidade hoje distrito de Muriaé. Ali havia nascido e repousou um dos maiores empresários e empreendedores do Brasil, que soube enfrentar com disposição, otimismo e muito trabalho os muitos obstáculos que se interpuseram à sua frente.

ALENCAR TINHA UMA DISPOSIÇÃO INTERMINÁVEL PARA SUPERAR AS MUITAS ADVERSIDADES QUE SURGIRAM

fontes consultadas

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E/OU ICONOGRÁFICAS

Antonil, André João. *Cultura e opulência do Brasil.* São Paulo : Cia. Editora Nacional, 1967

Bueno, Ricardo. *Povoamento e civilização movidos a pau-brasil, cana e ouro*. Porto Alegre : Duetto/Rimoli, 2010

_____. *Dos cafezais nasce um novo Brasil*. Porto Alegre : Quattro Projetos, 2011

_____. *Borracha na Amazônia : as cicatrizes de um ciclo fugaz e o inícioda industrialização*. Porto Alegre : Quattro Projetos, 2012

_____. *O Brasil do pós-guerra : de país agrícola a industrializado : bossa nova, regime militar e urbanização*. Porto Alegre : Quattro Projetos, 2013

_____. *O Brasil de ponta-cabeça : de 1970 a 1994, inflação, estagflação e estabilidade*. Porto Alegre : Quattro Projetos, 2014

Caldeira, Jorge. *História do Brasil com empreendedores.* São Paulo : Mameluco, 2009

Fausto, Bóris. *História do Brasil.* São Paulo : Editora da Universidade de São Paulo, 2009

Freyre, Gilberto. *Casa-grande & senzala: formação da família brasileira sob o regime da economia patriarcal*. São Paulo : Global, 2006

Furtado, Celso. *Formação econômica do Brasil.* São Paulo : Companhia das Letras, 2007

Holanda, Sérgio Buarque de. *História geral da civilização brasileira*. v. 1 e 2. Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 2008

_____. *Raízes do Brasil*. São Paulo : Companhia das Letras, 1995

Junior, Caio Prado. *Formação do Brasil contemporâneo : colônia*. São Paulo : Companhia das Letras, 2011

Morais, Fernando. *Chatô : o rei do Brasil*. São Paulo : Companhia das Letras, 1994

ALGUMAS DAS PÁGINAS NA INTERNET CONSULTADAS:

- sites institucionais de empresas citadas nos perfis: Bradesco, Cosan, Gerdau, Itaú, Pão de Açúcar, Rede Globo
- www.interpretesdobrasil.org.br
- www.wikipedia.com.br

PATROCÍNIO

REALIZAÇÃO

ISBN 978-85-67279-06-0