



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS  
FACULDADE DE HISTÓRIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HISTÓRIA

FRANCISCO ARANTES ARANHA

**TECNOCRACIA E CAPITALISMO NO BRASIL  
NUM ESTUDO DE CASO:  
A ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAÇÃO  
ECONÔMICA E SOCIAL (ANPES) (1964-1967)**

Goiânia  
2016

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR AS TESES E DISSERTAÇÕES ELETRÔNICAS NA BIBLIOTECA DIGITAL DA UFG**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFG), regulamentada pela Resolução CEPEC nº 832/2007, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou *download*, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

1            **1. Identificação do material bibliográfico:**             **Dissertação**             **Tese**

1            **2. Identificação da Tese ou Dissertação**

2

Autor (a): Francisco Arantes Aranha

E-mail: franciscohhotmail@hotmail.com

Seu e-mail pode ser disponibilizado na página?             SIM             NÃO

Vínculo empregatício do autor: SEDUC – GO

Agência de fomento:

País: Brasil

Título do trabalho: TECNOCRACIA E CAPITALISMO NO BRASIL NUM ESTUDO DE CASO: A ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAÇÃO ECONÔMICA E SOCIAL (1964-1967)

Palavras-chave: Roberto Campos; Tecnocracia; Integração Tecnológica; ANPES; Capitalismo.

Título em outra língua: Technocracy and Capitalism in Brazil in a case study: The National Economic and Social Planning Association.

Palavras-chave em outra língua: Roberto Campos; Technocracy; Technology Integration; ANPES; Capitalism.

Área de concentração: Cultura, Fronteiras e Identidades.

Data defesa: (23/09/2016)

Programa de Pós-Graduação: Faculdade História da Universidade Federal de Goiás

Orientador (a): Dr. João Alberto da Costa Pinto

**3. Informações de acesso ao documento:**

Concorda com a liberação total do documento  SIM             NÃO<sup>1</sup>

Havendo concordância com a disponibilização eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF da tese ou dissertação.



Assinatura do (a) autor (a) <sup>2</sup>

Data: 18 / 12 / 2016.

<sup>1</sup> Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. A extensão deste prazo suscita justificativa junto à coordenação do curso. Os dados do documento não serão disponibilizados durante o período de embargo.

<sup>2</sup>A assinatura deve ser escaneada.

FRANCISCO ARANTES ARANHA

**TECNOCRACIA E CAPITALISMO NO BRASIL NUM ESTUDO DE CASO:  
A ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAÇÃO ECONÔMICA E SOCIAL  
(ANPES) (1964-1967)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em História da Faculdade de História da Universidade Federal de Goiás como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em História.

**Área de concentração:** Culturas, Fronteiras e Identidades.

**Linha de pesquisa:** Poder, Sertão e Identidades.

**Orientador:** Dr. João Alberto da Costa Pinto.

Goiânia  
2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do  
Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Aranha, Francisco Arantes

Tecnocracia e Capitalismo no Brasil num estudo de caso:  
[manuscrito] : A Associação Nacional de Programação Econômica e Social  
(ANPES) (1964-1967) / Francisco Arantes Aranha. - 2016.  
CLXXIV, 174 f.

Orientador: Prof. Dr. João Alberto da Costa Pinto.  
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás,  
Faculdade de História (FH), Programa de Pós-Graduação em História,  
Goiânia, 2016.

Bibliografia.

Inclui siglas, abreviaturas.

1. Roberto Campos. 2. Tecnocracia. 3. Integração Tecnológica. 4.  
ANPES. 5. Capitalismo. I. Pinto, João Alberto da Costa, orient. II. Título.

CDU 94(81)"1889/..."

Ata da Sessão de julgamento da Defesa de Dissertação de Mestrado **Francisco Arantes Aranha**. Aos 23 dias do mês de setembro de dois mil e dezesseis (2016), com início às 14h, nas dependências da Faculdade de História, teve lugar a sessão de julgamento da Defesa de Dissertação de Mestrado de **Francisco Arantes Aranha**, cujo título foi “**Tecnocracia e Capitalismo no Brasil num estudo de caso: a Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES) 1964-1967**”. A Banca Examinadora foi composta, conforme portaria nº045/16-FH, de 26 de agosto de 2016, pelos seguintes Professores Doutores: **João Alberto da Costa Pinto (UFG)**, **Francisco Mata Machado Tavares (FCS/UFG)** e **David Maciel (UFG)** e, como suplentes, **Walmir Barbosa (IFG)** e **Roberto Abdala Júnior (UFG)**. Os Examinadores arguiram na ordem acima citada. Às \_\_\_ horas a Banca Examinadora passou a julgamento em sessão secreta tendo sido o candidato..... *Aprovado*

Prof. Dr. **Francisco Mata Machado Tavares (FCS/UFG)** Ass.: ..... *[Assinatura]*

Decisão (..... *APROVADO*.....)

Prof. Dr. **David Maciel (UFG)** Ass.: ..... *[Assinatura]*

Decisão (..... *Aprovado*.....)

Presidente da Banca Prof. Dr. **João Alberto da Costa Pinto (UFG)** Ass.: ..... *[Assinatura]*

Decisão (..... *aprovado*.....)

Reaberta a Sessão Pública, o Presidente da Banca Examinadora proclamou os resultados e encerrou-a, da qual foi lavrada a presente ata que vai assinada por mim, Héliida Carolinne Medeiros de Moraes Silva, secretária do Programa de Pós-Graduação em História, e pelos membros da Banca Examinadora.

Coordenador: ..... *[Assinatura]*

Prof. Dr. Marlon Jeison Salomon

Secretária: ..... *[Assinatura]*

Héliida Carolinne Medeiros de Moraes Silva

## AGRADECIMENTOS

Antes de mais nada, agradeço à minha mãe e amiga, Maria das Graças Alves Aranha, por sua enorme dedicação a este projeto, e por entender verdadeiramente o que esta dissertação significa para o filho em quem ela tanto confia. Por bem antes disso, e para além, muito obrigado.

Minha gratidão também ao meu pai, Américo Arantes Dias Vargas, por simplesmente se fazer presente.

Não tenho como expressar minha profunda gratidão para com o professor Dr. João Alberto da Costa Pinto, pela leitura sempre atenta deste projeto, pelos autores essenciais que me revelou, pela autonomia de pensamento que me atribuiu e pelos preciosos questionamentos. Por este alicerce intelectual, meus sinceros agradecimentos.

Agradeço aos professores Dr. David Maciel e Dr. Francisco da Mata Machado Tavares pela contribuição no exame de qualificação e por participarem da defesa.

Também sou grato ao Eduardo Frimm, administrador do acervo doado pelo ex-ministro Delfim Netto à biblioteca da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP), pela receptividade, gentileza e preciosas dicas que me ofereceu durante essa investigação.

A todos meus amigos, em especial ao Diego Meirelles e ao Gustavo Borges, pelas leituras, debates, questionamentos, e por se intrometerem de alguma forma na minha vida, meus sinceros agradecimentos.

E, por fim, mas não menos importante: meus sinceros agradecimentos a todos aqueles que, ao serem explorados cotidianamente, colaboraram de alguma forma para a realização desse trabalho.

“Entretanto, nesta vasta ópera, a verborreia acadêmica que glosa até ao infinito o tema de que as classes já não existem e que os trabalhadores são uma espécie condenada à extinção serve de coro à grande ambição dos capitalistas, a de serem eles os únicos a ocupar o palco e de recursarem aos trabalhadores qualquer lugar no enredo, remetendo-os para os bastidores onde, sujeitos invisíveis, caber-lhes-ia apenas mover os cenários, manipular as luzes, subir e baixar a cortina. Nesta metáfora falta o público, porque na história não existe público, e é isso que mais tarde ou mais cedo obriga os sujeitos invisíveis a tornarem-se atores.”

João Bernardo, *Democracia totalitária: teoria e prática da empresa soberana*

## RESUMO

Em 09 de junho de 1964, foi criado em São Paulo a Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES). A ANPES foi um think tank cujo intuito era realizar levantamentos e estudos técnicos que avaliassem permanentemente as políticas econômicas de governo, mas que também sugerissem medidas e diretrizes através de um melhor entendimento da realidade investigada, tendo em vista, principalmente, acelerar o desenvolvimento capitalista do Brasil. Na dianteira desse processo, encontrava-se o diplomata de carreira Roberto de Oliveira Campos, um integrante da tecnocracia brasileira que tencionava conjugar atividades empresariais com tarefas acadêmicas e de planejamento. Nos termos em que estava sendo executada, vários capitalistas – sobretudo paulistas –, insatisfeitos com os rumos e caminhos que o Brasil seguia com o governo de João Goulart, decidiram apoiar a iniciativa. Assim, participaram dessa empreitada: o engenheiro civil Ary Frederico Torres, o engenheiro militar Edmundo Macedo Soares e Silva, o industrial e banqueiro João Adhemar de Almeida Prado, o advogado Lélío Toledo Piza e Almeida Filho, o economista e engenheiro civil Lucas Lopes, o engenheiro agrônomo Luiz Simões Lopes e o empresário (e então presidente da Associação Comercial de São Paulo - ACSP) Paulo de Almeida Barbosa; tecnocratas esses que assumiriam os postos de vice-presidentes da ANPES. Ainda nesta proposta: presidiu o conselho técnico-administrativo desta Associação o banqueiro, industrial e engenheiro agrônomo Theodoro Quartim Barbosa; enquanto os banqueiros Sérgio Pinho Mellão e Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, respectivamente, exerceram os cargos de vice-presidente financeiro e presidente da instituição. Nesse ínterim, dá-se o golpe de 1964. Campos, que exerceu a função de primeiro secretário geral dessa instituição, se torna ministro do Planejamento e Coordenação Econômica do governo Castelo Branco. Em pouco tempo, outros tecnocratas da ANPES são recrutados para os governos militares. Nesta dissertação indagamos a relação dessa instituição com a instauração da Ditadura Militar no Brasil, apresentando e justificando, portanto, a necessidade deste estudo historiográfico sobre a existência da ANPES.

**Palavras-chaves:** Roberto Campos; Tecnocracia; Integração Tecnológica; ANPES; Capitalismo.

## **ABSTRACT**

On June 9th, 1964, it was created in São Paulo the National Association for Economic and Social Development (ANPES). ANPES was a think tank which main aim was to conduct surveys and technical studies that permanently assess the economic politics of the government, but also aimed to suggest measures and guidelines through a better understanding of the reality investigated, bearing in mind, primarily, to accelerate the capitalist development in Brazil. In front of this process, there was the career diplomat Roberto de Oliveira Campos, a member of the Brazilian technocracy that intended to combine business activities with academic tasks and planning. In terms of execution, many capitalists - especially people from São Paulo - dissatisfied with the direction and paths that Brazil followed with Goulart government, decided to support the initiative. Therefore, took part in this endeavor: civil engineer Ary Frederico Torres, the military engineer Edmundo Macedo Soares and Silva, industrial and banker John Adhemar de Almeida Prado, the lawyer Lelio Toledo Piza and Almeida Filho, economist and civil engineer Lucas Lopes, agronomist Luiz Simoes Lopes and the entrepreneur (and president of the Commercial Association of São Paulo - ACSP) Paulo de Almeida Barbosa; these technocrats would then assume the vice-presidency of ANPES. Still in this proposal: the banker, industrial and agricultural engineer Theodoro Quartim Barbosa hold the technical board of this association; while the bankers Sérgio Pinho Mellão and Gaston Eduardo Bueno Vidigal, respectively, exerted positions of financial vice president and president of the institution. Meanwhile, the 1964 coup occurred. Campos, who served as first general secretary of this institution, becomes Minister of Planning and Economic Coordination of Castelo Branco's government. Soon, other technocrats of ANPES are recruited to the military governments. In this dissertation we inquire the relationship of this institution with the establishment of the military dictatorship in Brazil, presenting and justifying, therefore, the need for this historiographical study about the existence of ANPES.

**Keywords:** Roberto Campos; technocracy; Technology Integration; ANPES; Capitalism.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABL – Academia Brasileira de Letras  
ABCP – Associação Brasileira de Cimento Portland  
ABDIB – Associação Brasileira das Indústrias de Base  
ACSP – Associação Comercial de São Paulo  
ADEP – Ação Democrática Popular  
ANFAVEA – Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores  
ANPES – Associação Nacional de Programação Econômica e Social  
APEC – Análise e Perspectiva Econômica  
BIB – Banco Industrial do Brasil  
BMG – Banco de Minas Gerais S.A.  
BNDE – Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico  
BNH – Banco Nacional de Habitação  
BRASUL – Banco Brasileiro do Sul  
BUC – Banco União Comercial  
CACEX – Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil S.A.  
CAEEB – Companhia Auxiliar das Empresas Elétricas Brasileiras  
CBE – Companhia Brasileira de Engenharia  
CBP – Consórcio Brasileiro de Produtividade  
CEMIG – Centrais Elétricas de Minas Gerais  
CEXIM – Carteira de Exportação e Importação do Banco do Brasil  
CGP – Condições Gerais de Produção  
CIA – *Central Intelligence Agency* (Agência Central de Inteligência)  
CIESP – Centro das Indústrias do Estado de São Paulo  
CMBEU – Comissão Mista Brasil-Estados Unidos  
CNI – Confederação Nacional da Indústria  
CONCLAP – Conselho Nacional de Classes Produtoras  
CONSULTEC – Sociedade Civil de Planejamento e Consultas Técnicas Ltda  
COSIPA – Companhia Siderúrgica Paulista  
CPDOC – Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil  
CSN – Companhia Siderúrgica Nacional  
DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público

DOI-CODI – Centro de Operações de Defesa Interna  
EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo  
ESG – Escola Superior de Guerra  
FEA - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade  
FGV – Fundação Getúlio Vargas  
FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo  
FMI – Fundo Monetário Internacional  
GEIA – Grupo Executivo da Indústria Automobilística  
GOSPLAN – Comitê Estatal de Planejamento  
GRM – Gabinete de Resistência de Materiais  
IBAD – Instituto Brasileiro de Ação Democrática  
IBAM – Instituto Brasileiro de Administração Municipal  
IBC – Instituto Brasileiro do Café  
IBEC - *International Basic Economy Corporation*  
IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho  
IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
IPES – Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais  
IPI – Imposto sobre Produto Industrializado  
IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas  
LEM – Laboratório de Ensaio de Materiais  
MVOP – Ministério de Viação e Obras Públicas  
OBAN – Operação Bandeirantes  
PAEG – Programa de Ação Econômica do Governo  
PEM – Plano de Estabilização  
PDS – Partido Democrático Social  
PMDB – Partido do Movimento Democrático Brasileiro  
PPB – Partido Progressista Brasileiro  
PSD – Partido Social Democrático  
PTB – Partido Trabalhista Brasileiro  
PUC- Pontifícia Universidade Católica  
SOTEMA – Sociedade Técnica de Materiais  
STAB – Serviços Técnicos de Administração de Bens Ltda.  
TFP – Tradição, Família e Propriedade  
TT – *Think tank*

URSS – União das Repúblicas Socialistas Soviéticas

USP – Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	14
CAPÍTULO I.....	20
Da concepção à criação da Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES) (1964-1967).....	20
1.1. “Do outro lado da cerca” .....	20
1.2. “Liberal desenvolvimentistas” .....	25
1.2.1. O Estado Produtor .....	35
1.2.2. Planeja-se o próprio planejamento... ..	41
1.3. Considerações Finais .....	47
CAPÍTULO II.....	52
Personagens e institucionalidade: uma tentativa de interpretação dos gestores- tecnocratas <i>anpesianos</i> .....	52
2.1. Firmando as vigas de sustentação: “Um esforço de racionalidade” .....	52
2.1.1. Quem administrava o fluxo de caixa? .....	56
2.1.2. A engenharia por trás da ANPES .....	84
2.2. Considerações Finais .....	124
CAPÍTULO III .....	129
Uma análise da produção político-ideológica <i>anpesiana</i> .....	129
3.1. ANPES: Um <i>think tank</i> gestorial-tecnocrático .....	129
3.2. Uma análise da produção político-ideológica <i>anpesiana</i> .....	140
3.3. Considerações Finais .....	161
CONSIDERAÇÕES FINAIS: .....	164
“Pesquisar na ANPES é o caminho mais curto para mandar em Brasília” .....	164
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	166

## INTRODUÇÃO

Este trabalho está organizado como uma investigação historiográfica das práticas institucionalizadas que tomaram parte na Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES), durante o período 1964 e 1967. Com esse objetivo, decidimos concentrar a pesquisa nos personagens, na institucionalidade e na produção político-ideológica que integraram esse campo político-cultural.

Essa instituição foi um centro de pesquisas técnicas engendrada pelo economista Roberto Campos<sup>1</sup> entre fins de 1963 e início de 1964, cuja motivação principal era realizar sondagens e estudos específicos que não só avaliassem permanentemente as políticas econômicas de governo como também sugerissem medidas e diretrizes através de um melhor entendimento da realidade investigada, tendo em vista, principalmente, instrumentalizar as classes dominantes para a organização do desenvolvimento econômico do Brasil, em seu processo de integração mundial. Em função disso, conciliava rigor acadêmico com a perspectiva de levantamentos que buscassem enunciar perspectivas e alternativas planificatórias aos setores privados nacionais.

Entre os seus membros participantes estavam os seguintes nomes: o engenheiro civil Ary Frederico Torres, o engenheiro militar Edmundo Macedo Soares e Silva, o industrial e banqueiro João Adhemar de Almeida Prado, o advogado Lélío Toledo Piza e Almeida Filho, o economista e engenheiro civil Lucas Lopes, o engenheiro agrônomo Luís Simões Lopes e o empresário (e então presidente da Associação Comercial de São Paulo – ACSP) Paulo de Almeida Barbosa; tecnocratas esses que assumiram os postos de vice-presidentes da ANPES. E ainda: o banqueiro, industrial e engenheiro agrônomo Theodoro Quartim Barbosa, enquanto presidente do conselho técnico-administrativo desta instituição; e os banqueiros Sérgio Pinho Mellão e Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, respectivamente, enquanto vice-presidente financeiro e presidente da instituição. Quanto à direção técnica contaria com nomes tais como: Roberto Campos, Mário Henrique Simonsen, Antônio Delfim Netto, João Paulo dos Reis Velloso, entre outros tecnocratas.

---

<sup>1</sup> Diplomata de carreira, graduado em Economia pela Universidade de Columbia; foi deputado federal pelo Partido Progressista Brasileiro (PPB) e senador pelo Partido Democrático Social (PDS-MT), além de ex-ministro do Planejamento e Coordenação Econômica do governo Castelo Branco.

Após o golpe de 1964 e, por conseguinte, a instauração do primeiro governo militar, essa instituição se tornou espaço de recrutamento e seleção de quadros técnicos para a administração pública nacional. Para fundamentarmos essa questão, fiquemos aqui somente com dois exemplos: Antônio Delfim Netto, que se tornou Ministro da Fazenda entre 1967 a 1974, Embaixador do Brasil na França entre 1974 e 1978, Ministro da Agricultura em 1979 e do Planejamento de 1979 a 1985; e João Paulo dos Reis Velloso, que se tornou Ministro do Planejamento entre 1969 e 1979.

Diante desse quadro algumas perguntas nos chamaram a atenção: por que “pesquisar” na ANPES era sinônimo de “decolagem para a vida pública”? Haveria alguma relação entre essa instituição e a instauração da Ditadura Militar no Brasil? Em última instância, afinal de contas, qual era o caráter histórico dessa Associação de pesquisas técnicas? Em termos práticos, foi sob essas orientações que esse trabalho se realizou.

É preciso notar, antes de qualquer coisa, que pela forma como o problema está colocado poderia presumir-se que esta investigação toma a ANPES enquanto um espaço mediador por excelência de passagem desses tecnocratas e outros mais para as instâncias administrativas do Estado. Ou até que tenha sido somente pela integração dos mesmos aos quadros mandatários dessa Associação que esses técnicos alcançaram a oportunidade de ingressarem e desempenharem funções técnicas junto aos governos militares. Como se verá ao longo deste trabalho, não se trata só disso.

Mas, nestas circunstâncias, importa sublinhar que, desde o momento em que aceitamos essa empreitada, a principal dificuldade que se colocou foi a de perceber simplesmente que a ANPES não tinha ainda sido investigada pela historiografia econômica de forma sistemática. Aliás, conforme ficará claro, as poucas menções a essa Associação não só se traduzem em meras alusões como também carecem de qualquer sentido histórico. A ideia fundamental aqui é mostrar, portanto, que esse trabalho se trata de uma importante contribuição, não apenas ao debate do campo das ideias econômicas como, também, à preservação da memória institucional do País, particularmente aquela referente aos anos 1950-60.

Colocada a questão nestes termos, o primeiro expediente de pesquisa que se estabeleceu foi o de traçar qual tipo de racionalidade teria concebido essa instituição, criada em 1964. Ao partirmos do pressuposto de que o princípio teórico para a criação desse centro de levantamentos e pesquisas técnicas tivesse encontrado seu *locus* nas premissas do ex-ministro Roberto Campos, as nossas orientações metodológicas para a

investigação (leitura) das fontes e a interpretação das obras produzidas sob os auspícios da ANPES que se fizeram necessárias foram encontradas na heurística conceitual elaborada pelo pensador romeno-francês Lucien Goldmann.<sup>2</sup> Particularmente, por nos fornecer os conceitos: “Visões de Mundo”, “Máximo de Consciência Possível”, “Consciência Real”, “Estruturas Significativas”, além de, em todo o corpo de sua obra, Goldmann nos capacitou a ter um olhar mais sensível à relação objeto e realidade histórica.

Além disso, outra dificuldade que se fez presente foi a de investigar as trajetórias institucionais, bem como, a historicidade das próprias práticas sócio institucionais que envolveram os percursos tecnocráticos dos capitalistas que integraram quadros mandatários na ANPES. Para fazer frente a esta realidade, então, fomos buscar instrumentos conceituais nas reflexões teórico-metodológicas do marxismo de João Bernardo.<sup>3</sup> Sinteticamente, conceitos tais como: “Unidades de Produção Particularizadas”, “Condições Gerais de Produção”, “Estado Restrito”, “Estado Amplo”, “Lei do Valor”, “Gestores”, “Corporativismo”, forneceram, a princípio, a angularidade apropriada para o alcance da inteligibilidade necessária para apreender a relações que se

---

<sup>2</sup> Entre as principais obras desse filósofo e sociólogo marxista, podemos destacar: *Dialética e Cultura* (Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967), *Crítica e dogmatismo na cultura moderna* (Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1973) e *Ciências humanas e filosofia. O que é a sociologia?* (Rio de Janeiro: DIFEL Editorial, 1980). Para uma apreciação da operacionalidade de seu método de estudo, consultar: LÖWY, Michael. *Para uma sociologia dos intelectuais revolucionários: a evolução política de Lucács (1909-1929)* (São Paulo: LECH, 1979); \_\_\_\_\_. *A teoria da revolução no jovem Marx* (Rio de Janeiro: Vozes, 2002). Para uma introdução aos conceitos operatórios e ao percurso teórico-político de Lucien Goldmann, consultar: LÖWY, Michael. Goldmann e o estruturalismo genético. *Serviço Social e Sociedade* (São Paulo: Cortez, n.21, ago. p. 66-80, 1986); FREDERICO, Celso. *Sociologia da cultura: Lucien Goldmann e os debates do século XX* (São Paulo: Cortez, 2006). LOWY, Michael; NAÏR, Sami. *Lucien Goldmann ou a dialética da totalidade* (São Paulo: Boitempo, 2008). FREDERICO, Celso. Quem fala na criação cultural? Notas sobre Lucien Goldmann (*Matrizes*, vol. 5, nº 02, jan./jun., 2012, p. 181-194. Universidade de São Paulo: São Paulo, Brasil).

<sup>3</sup> João Bernardo nasceu em Portugal, em 1946. Doutor em Ciência Política pela Unicamp é responsável por uma vasta obra, editada em diversos países, da qual se destacam: *O inimigo oculto: ensaio sobre a luta de classes. Manifesto anti-ecológico* (Porto: Afrontamento, 1979), *Democracia totalitária: teoria e prática da empresa soberana* (São Paulo: Cortez, 2004), *Labirintos do fascismo: na encruzilhada da ordem e da revolta* (Porto: Afrontamento, 2003), *Estado: a silenciosa multiplicação do poder* (São Paulo: Escrituras, 1998), *Dialética da prática e da ideologia* (São Paulo: Cortez; Porto: Afrontamento, 1991a) e *Economia dos conflitos sociais* (São Paulo: Cortez, 1991b). Para uma introdução ao percurso teórico-político de João Bernardo, consultar: PINTO, João Alberto da Costa. O percurso político do marxismo de João Bernardo (Portugal/França/Brasil: 1965-1991). *Anais Eletrônicos do VI Colóquio Internacional Marx-Engels*. CEMARX, Unicamp, 2009. Disponível em: <[http://www.ifch.unicamp.br/formulario\\_cemarx/selecao/2009/trabalhos/o-percurso-politico-do-marxismo-de-joao-bernardo-\(portugalf.pdf](http://www.ifch.unicamp.br/formulario_cemarx/selecao/2009/trabalhos/o-percurso-politico-do-marxismo-de-joao-bernardo-(portugalf.pdf)>. Para uma visão ampla e operacional dos conceitos deste autor, consultar: BRUNO, Lúcia. Gestores: a prática de uma classe no vácuo de uma teoria. In: BRUNO, Lúcia; SACCARDO, Cleusa (Coord.). *Organização, trabalho e tecnologia* (São Paulo: Atlas, 1986. p. 115-141).

estabeleceram entre essa Associação, o Estado e as classes sociais durante o período investigado.

Similares a esses termos temos as reflexões teóricas e historiográficas produzidas por Luiz Carlos Bresser-Pereira, em *Estado e subdesenvolvimento industrializado: esboço de uma economia política periférica* (1977) e em *A sociedade estatal e a tecnoburocracia* (1981),<sup>4</sup> no que concerne à discussão envolvendo as relações entre o Estado, as classes sociais e o capitalismo brasileiro em processo de desenvolvimento global, também foram essenciais para a elaboração deste trabalho.

Cabe ressaltar, ainda, que obra fundamental ao nosso trabalho foi *A fala dos homens: análise do pensamento tecnocrático 1964-1981* (1983),<sup>5</sup> de Maria Lourdes Manzini Covre. A discussão teórica dessa autora sobre os conceitos: “Estado autoritário”, “ideologia”, “ideologia pós-liberal”, “tecnocracia”, nos forneceu a calibragem para que evitássemos erros analíticos. Isto é, na medida em que essa autora buscou interpretar o pensamento de tecnocratas tais como: Roberto Campos, Mario Henrique Simonsen e Delfim Netto, durante o período da Ditadura Militar brasileira, Covre acabou elaborando um perfil da concepção de mundo desses capitalistas que orientou nossa investigação sobre a produção político-ideológica “anpesiana”.<sup>6</sup> Deve-se sublinhar, no entanto, que a análise que realizamos do pensamento econômico do Roberto Campos não teria sido possível sem a pesquisa histórica realizada por Ricardo Bielschowsky em seu rigoroso estudo *Pensamento econômico brasileiro: o ciclo ideológico do desenvolvimentismo* (2000).<sup>7</sup> Em termos práticos, o esboço dessas noções encontra-se no primeiro capítulo.

No segundo capítulo, por sua vez, apresentamos tanto a realidade administrativo-produtiva quanto o conhecimento técnico-heurístico que notabilizaram os capitalistas que integraram quadros mandatários dessa Associação de pesquisas. E ainda: demarcamos historicamente as várias conexões (e ramificações) institucionais

---

<sup>4</sup> BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Estado e subdesenvolvimento industrializado* (São Paulo: Ed. Brasiliense, 1977), e *A sociedade estatal e a tecnoburocracia* (São Paulo: Ed. Brasiliense, 1982). Pelo caráter esquemático e didático das formulações contidas em *Tecnoburocracia e contestação* (Petrópolis: Vozes, 1972), vale a pena também a menção a esta obra.

<sup>5</sup> COVRE, Maria de Lourdes Manzini. *A fala dos homens: análise do pensamento tecnocrático 1964-1981* (São Paulo: Editora Brasiliense, 1983).

<sup>6</sup> Para os propósitos deste trabalho, vamos assumir enquanto recurso a expressão “anpesiana” sempre que formos nos referir à produção político-ideológica realizada sob os auspícios da ANPES.

<sup>7</sup> BIELSCHOWSKY, Ricardo. *Pensamento econômico brasileiro: o ciclo ideológico do desenvolvimentismo* (Rio de Janeiro: Contraponto, 2000).

que tomaram parte no processo de concepção da ANPES. Em termos práticos, o foco desse capítulo foi projetar as vigas institucionais que, *presumidamente*, circunscreveram as trajetórias intelectuais e políticas de todos capitalistas que ali se mobilizavam em práticas tecnocráticas, durante o triênio 1964 e 1967.

A orientação metodológica adotada, porém, para contornarmos a situação de insuficiência de informações e dados sócio institucionais sobre os capitalistas dessa instituição, assentou-se na utilização de depoimentos memorialísticos, particularmente aqueles produzidos pelos próprios integrantes da ANPES.

A problemática em torno da memória se deve, grandemente, à dificuldade de se obter informações que possibilite realmente conhecer e captar as práticas da realidade social, ou seja, que não tenham sido re-escritas e re-interpretadas à luz do momento em que as entrevistas e depoimentos foram realizadas. Em termos críticos, pergunta-se até que ponto esses depoimentos memorialísticos não são eles mesmos “ideológicos”, o que significa questionar se não são eles insuficientes e esquemáticos, para se compreender o real das práticas institucionalizadas da tecnocracia brasileira que tomou parte no funcionamento da ANPES. Esse é um problema crucial que não escapou a essa investigação.

Ainda que as fontes memorialísticas aqui tenham sido organizadas, delimitadas, selecionadas e preparadas através de procedimentos metodológicos e informacionais rigorosos feitos pelo Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), tangenciamos esse problema mediante o apoio logístico em dados coligidos em publicações da época, tais como: *Folha de S. Paulo*, *Veja* e revistas especializadas.

Além disso, distinguimos os dados analíticos de “momentos vaporosos” das memórias, que porventura guardavam entre si níveis de abstração ou de proximidade do processo histórico e que têm certo intrincamento entre si, relacionando e comparando as várias trajetórias dos tecnocratas que participaram da direção executiva da ANPES com as informações fornecidas pelo historiador uruguaio René Armand Dreifuss, em sua sistemática investigação *1964: A conquista do Estado*.<sup>8</sup> Em termos metodológicos, portanto, foi nessa dimensão que produzimos o segundo capítulo.

Já no terceiro capítulo ampliamos a nossa definição do caráter sócio institucional e histórico da ANPES. Para tanto, empreendemos uma análise de algumas das obras

---

<sup>8</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: a conquista do Estado* (Rio de Janeiro: Vozes, 1981).

produzidas por essa instituição durante o intervalo 1964-1967. O que implicou, por fim, destacar aquilo que consideramos crucial nesse trabalho: a visão de mundo da produção político-ideológica dessa Associação.

A propósito das obras elaboradas pela ANPES, cumpre dizer, nesse ponto, que essa investigação se deparou com a enorme dificuldade de ter acesso a esses levantamentos técnicos: seja porque algumas monografias estão esgotadas (e aqui ainda conjecturamos o agravante de que foram pequenas as tiragens de publicações dessa instituição), seja pela “simples” restrição institucional que encontramos para ter acesso ao acervo tanto da biblioteca da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP), quanto do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), de Brasília. Aliás, para se ter uma noção dos contratempos dessa pesquisa, basta aqui mencionar que nem mesmo no acervo doado pelo ex-ministro Delfim Netto à FEA-UPS constam obras publicadas sob o selo da ANPES que já não estivessem em nossa posse. É na esfera desse quadro que produzimos o terceiro capítulo.

Por fim, o último capítulo traz as considerações finais sobre o caráter histórico dessa Associação e a *função social* da tecnocracia brasileira na organização do capitalismo brasileiro em suas bases integracionais, mediante a avaliação da atuação do ex-ministro Roberto Campos.

## CAPÍTULO I

### Da concepção à criação da Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES) (1964-1967)

Neste primeiro capítulo, apresentamos o tipo de racionalidade que, *a priori*, teria concebido a Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES), criada em 1964. Em termos programáticos partiremos da premissa de que a “visão de mundo” para a criação deste centro de levantamentos e pesquisas técnicas tenha se originado das premissas teóricas do economista Roberto Campos. Concomitantemente, e para fazer frente a esta realidade, apresentaremos as noções teóricas, os instrumentais metodológicos e notas temáticas do trabalho, destacando que as formulações aqui esboçadas assumem intencionalmente uma face abstrata, pois consiste em primeiro passo para pensar o problema. Ato contínuo, o próprio desenvolvimento da investigação exigirá a discussão de outras notas temáticas e conceituais. Ademais, dado o caráter abstrato das formulações, nos próximos capítulos será historicizada a compreensão do fenômeno, mostrando-o em suas contradições de fato.

#### 1.1. “Do outro lado da cerca”<sup>9</sup>

Ainda antes do Governo Castello [Branco], *como desejava conciliar atividades empresariais com tarefas acadêmicas e de planejamento, eu sugerira a empresários paulistas a criação de uma associação de pesquisas que pudesse fazer uma avaliação permanente das políticas econômicas do governo [João] Goulart, então instáveis e caóticas, mas sobretudo formular cenários alternativos e análises de perspectivas.* (CAMPOS, 1994, p. 607. Grifos nossos)

---

<sup>9</sup> Empregamos aqui a expressão “Do outro lado da cerca” no sentido em que Roberto Campos a utilizou, em suas *memórias* (1994, p. 541), ao se referir aos seus entendimentos para passar da vida pública para a iniciativa privada, após a sua atuação enquanto Embaixador do Brasil em Washington, D.C. durante o governo de Jango. O mote do relato é o seguinte: “Logo que cheguei ao Brasil procurei avistar-me com João Goulart, para forçar uma decisão sobre minha exoneração. Recebeu-me em Brasília na tarde do dia 22 (de outubro de 1963), quando o rádio e televisão já transmitiam a dramática notícia do assassinato de Kennedy. Goulart aceitou meu pedido de demissão e perguntou sobre meus planos, sugerindo que eu talvez pudesse tentar uma experiência política. *Respondi-lhe que meus planos de aprender algo ‘do outro lado da cerca’, na iniciativa privada, haviam sido apenas postergados. Chegara agora o tempo*” (CAMPOS, 1994, p. 541. Grifos nossos). Mas, ao contrário do que se afirma, ainda não seria esse o momento de Campos extrair lições da iniciativa privada; pois, como se sabe, o mesmo ainda continuaria na Embaixada por força de pedido pessoal do presidente. No entanto, é fundamental sublinhar: após o golpe de 1964, a primeira experiência dele junto à iniciativa privada foi a criação da Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES).

O economista Roberto Campos, em sua autobiografia *Lanterna na Popa: memórias* (1994), abre com essas palavras o seu relato sobre a criação da Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES).

Engendrada entre fins de 1963 e início de 1964, a ANPES foi uma instituição cujo intuito era realizar levantamentos e estudos técnicos que avaliassem permanentemente as políticas econômicas de governo, mas que também sugerissem medidas e diretrizes através de um melhor entendimento da realidade investigada, tendo em vista, principalmente, acelerar o desenvolvimento econômico do Brasil. Em suma, e sob o cálculo de seu fomentador, a proposta era: conjugar o rigor acadêmico com a perspectiva de estudos que buscassem desvendar e enunciar perspectivas e alternativas planificatórias aos financiadores do projeto.

Nos termos em que estava sendo executada, vários empresários – sobretudo paulistas –, insatisfeitos com os rumos e caminhos que o Brasil seguia com o governo de João Goulart, decidiram apoiar a iniciativa. Assim, participaram dessa empreitada: o engenheiro civil Ary Frederico Torres, o engenheiro militar Edmundo Macedo Soares e Silva, o industrial e banqueiro João Adhemar de Almeida Prado, o advogado Lélío Toledo Piza e Almeida Filho, o economista e engenheiro civil Lucas Lopes, o engenheiro agrônomo Luís Simões Lopes e o empresário (e então presidente da Associação Comercial de São Paulo – ACSP) Paulo de Almeida Barbosa; tecnocratas esses que assumiriam os postos de vice-presidentes da ANPES.

Ainda nesta proposta: presidiu o conselho técnico-administrativo desta Associação o banqueiro, industrial e engenheiro agrônomo Theodoro Quartim Barbosa; enquanto os banqueiros Sérgio Pinho Mellão e Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, respectivamente, exerceram os cargos de vice-presidente financeiro e presidente da instituição. Nesse ínterim, Campos exerceu a função de primeiro secretário geral; tendo como diretor técnico, por sua vez, o engenheiro e economista Mário Henrique Simonsen.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> No tocante a este quadro de patronos da ANPES, convém aqui sublinhar que estas informações foram impressas nas páginas de apresentação do primeiro estudo produzido por essa Associação: *Alguns aspectos da inflação brasileira*, publicado em abril de 1965, pela Editora Gráfica Piratininga LTDA, São Paulo (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. V). Registre-se que essa pesquisa, que versa sobre o problema da inflação no Brasil, foi elaborada pelos economistas Antônio Delfim Netto, Affonso Celso Pastore, Pedro Cipollari e Eduardo Pereira de Carvalho, sob orientação do primeiro. Voltaremos a estas informações ao longo deste trabalho.

Porém, o golpe de 1964 e, por conseguinte, a instauração do primeiro governo militar, alterou este quadro mandatário. Como se sabe, em razão da convocação realizada pelo presidente general Humberto de Alencar Castelo Branco, em 20 de abril de 1964, o diplomata de carreira Roberto Campos assumiu o ministério do Planejamento e Coordenação Econômica, se vendo, portanto, na impossibilidade de conciliar a direção geral da ANPES com o exercício da gestão ministerial. Dessa maneira, conforme relata em sua autobiografia:

Mal havíamos começado os trabalhos e chegou-me o convite de Castello para o ministério do Planejamento. Simonsen e eu embarcamos então de corpo e alma na preparação do PAEG [Programa de Ação Econômica do Governo], com secundária atenção à ANPES. Preocupados, muito justamente, com nosso absentismo, os patrocinadores, entre os quais se destacavam Gastão Vidigal, do Banco Mercantil, e Sérgio Mellão, do Brasul, pediam-nos que visitássemos São Paulo para dar conta de nossas atividades. *Apresentei-lhes as ideias fundamentais do PAEG, que obviamente eram consoantes com a ideologia da livre empresa (apesar dos receios empresariais de excessivo rigor na concessão de crédito) e ao mesmo tempo apresentei minha renúncia, pela impossibilidade de conciliação das tarefas.* Simonsen continuou na ANPES pouco tempo mais, porém, carioca irreduzível, detestava os deslocamentos para São Paulo. (CAMPOS, 1994, p. 607. Grifos nossos)

Diante deste impasse e frente a insistência dos empresários patrocinadores em levar adiante o empreendimento, Campos propôs como substituto para seu cargo de secretário geral dessa Associação privada de pesquisas “o jovem economista Antônio Delfim Netto”, que “depois recrutou Afonso Celso Pastore para o Departamento Técnico” (CAMPOS, 1994, p. 607).

Destaquemos que, no entanto, este então “jovem economista” permaneceu nos quadros mandatários desta instituição por apenas três anos; pois, em 15 de março de 1967, com a posse do presidente Arthur Costa e Silva, Delfim Netto é nomeado ministro da Fazenda. Tal como Campos, ao assumir a gestão ministerial, Delfim Netto também deixou o cargo de diretor geral da ANPES.

A propósito, não deixa de ser curioso observar que, “(assim,) em curto espaço de tempo, a ANPES se tornou uma plataforma de decolagem para a vida pública de três ministros – Campos, Delfim e Simonsen” (CAMPOS, 1994, p. 607). Apenas para ilustrar, e a se crer nas memórias que viemos a citar, veja-se que “a piada corrente entre

os economistas nos anos (19)70 era: ‘Pesquisar na ANPES é o caminho mais curto para mandar em Brasília’...’ (CAMPOS, 1994, p. 607).

Este conjunto de circunstâncias, todavia, merece um pouco de atenção e impõe algumas questões: por que “pesquisar” na ANPES era sinônimo de “decolagem para a vida pública”? Por que para os economistas das décadas de 1960-70 essa Associação assumia esse sentido? Haveria alguma relação entre essa instituição e a instauração da Ditadura Militar no Brasil? Em última instância, afinal de contas, qual é o caráter histórico da ANPES?

As implicações que essas indagações levantam só aparecem com toda a intensidade de seu paradoxo, quando se conjuga, de um lado, a justificativa dada por Campos aos empresários paulistas quando da criação da Associação, ou seja, para “que *pudesse fazer uma avaliação permanente das políticas econômicas do governo Goulart, então instáveis e caóticas, mas sobretudo formular cenários alternativos e análises de perspectivas*” (CAMPOS, 1994, p. 607. Grifos nossos); e, de outro lado, o sentido por trás da influência exercida pela ANPES na decolagem de seus pesquisadores rumo à vida pública. Em entrevista publicada na obra *Conversas com economistas brasileiros*, Delfim Netto indicou ser a ANPES, na verdade, “uma forma de organização que financiava pesquisas, *mas não tinha nenhuma ligação com o governo; pelo contrário, era oposição. Depois de 1964, quando Jango fugiu, várias pessoas da ANPES foram mesmo para o governo*” (BIDERMAN; COZAC; REGO, 1996, p. 95. Grifos nossos); com os dados levantados pelo historiador uruguaio René Armand Dreifuss, em sua rigorosa investigação *1964: A conquista do Estado* (1981).

Pois ali consta, textualmente, que TODOS os “empresários paulistas” que integraram a cúpula diretiva das ANPES (listagem já exposta anteriormente) tiveram relações econômicas e/ou se integraram, de alguma maneira, com o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) – instituição que participou ativamente das articulações que suscitaram o golpe de 1964 (DREIFUSS, 1981, p. 501-575).<sup>11</sup> Cabe

---

<sup>11</sup> Fundado oficialmente em 2 de fevereiro de 1962, no Rio de Janeiro, o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) desenvolveu uma dupla vida política desde o seu início. De um lado, segundo discorre Dreifuss, “*a sua face pública mostrava uma organização de ‘respeitáveis homens de negócio’ e intelectuais, com um número de técnicos de destaque, que advogavam ‘participação nos acontecimentos políticos e sociais e que apoiavam a reforma moderada das instituições políticas e econômicas existentes*” (1981, p. 163. Grifos nossos). Em termos práticos, o objetivo dessa faceta “*era estudar ‘as reformas básicas propostas por João Goulart e a esquerda, sob o ponto de vista de um techno-empresário liberal*” (DREIFUSS, 1981, p. 163. Grifos nossos). Porém, “o lado encoberto coordenava uma sofisticada e multifacética campanha política, ideológica e militar” que resultava na “manipulação de opiniões e guerra psicológica” contra o governo de Jango (DREIFUSS, 1981, p. 164). Por fim, como esse autor sinaliza, as operações secretas e discretas das classes dominantes “*eram executadas por forças-*

sublinhar: alguns nomes são citados, como veremos posteriormente, em ligações com o IPES, bem mais de uma vez. Como se isso não bastasse, dos dez integrantes da direção executiva da ANPES, metade participou ativamente, enquanto associado e colaborador, do Instituto Brasileiro de Ação Democrática (IBAD) – organização cuja finalidade principal era combater possíveis vestígios da influência comunista no Brasil (DREIFUSS, 1981, p. 745-748).<sup>12</sup> Isso para não dizer, por exemplo, do ativo apoio financeiro dado pelo capitalista Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, do Banco Mercantil de São Paulo a essa organização, ou da nomeada colaboração realizada pelo próprio criador da ANPES, o economista Roberto Campos, para com o IBAD (DREIFUSS, 1981, p. 745-748). Aliás, importa não esquecer: o IPES era profundamente interconectado com o IBAD (DREIFUSS, 1981, p. 104).

Posta a questão nestes termos, pode-se levantar a seguinte hipótese: a ANPES era considerada, segundo as palavras de seu próprio idealizador, “uma plataforma de decolagem para a vida pública” de seus integrantes, na medida em que: por um lado, 1) pretendia “formular cenários alternativos e análises de perspectivas” contrários ao governo de Jango, pois, aliás bastante lógica, 2) tinha, entre seus quadros mandatários, bem como pela sua própria institucionalidade, uma relação instrumental autoritária com forças golpistas civis e militares que articularam e efetivaram a deposição de João Goulart; e, uma vez que se arvorava enquanto instituição de análises técnicas de perspectivas da conjuntura que se delineava, por outro lado, 3) dispunha de um escol tecnocrático, evidentemente, útil (e necessário) para o projeto de organização e

---

*tarefa especializadas, unidades de ação, grupos com codinomes e subsidiários*” (DREIFUSS, 1981, p. 164. Grifos nossos). Para uma visão ampla e rigorosa do funcionamento institucional do IPES, consultar o “Capítulo V – A elite orgânica: recrutamento, estrutura decisória e organização para a ação”, em *1964: a conquista do Estado* (DREIFUSS, 1981, p. 161-228).

<sup>12</sup> Enredado numa teia de conspirações e conexões sócio institucionais, é interessante observar que, “as sementes do IPES como também do IBAD (e do Conselho Superior das Classes Produtoras – CONCLAP), foram lançadas ao final da administração de Juscelino Kubitschek (cujos excessos inflacionários e estilo populista geraram descontentamento entre os membros do complexo IPES/IBAD e durante a presidência de Jânio Quadros, em cujo zelo moralista eles depositavam grandes esperanças)” (DREIFUSS, 1981, p. 162). Neste quadro, o papel desenhado para o complexo IPES/IBAD, segundo aponta Dreifuss, “era a ação política contra o governo nacional-reformista de João Goulart e contra o alinhamento de forças sociais que apoiavam a sua administração” (1981, p. 162). Pode-se mesmo dizer que, enquanto o IBAD atuava enquanto uma unidade tática, o IPES operava como centro estratégico, onde o IBAD tomava para si a maior parte do insucesso (ou glória) por atividades secretas, expondo-se muito mais do que o IPES (DREIFUSS, 1981, p. 164). A nível institucional, cumpre ainda fixar que “o próprio IBAD era um canal financeiro de fundos multinacionais para o IPES” (DREIFUSS, 1981, p. 207). Por fim, tal como indica esse autor, entre as corporações que realizavam depósitos nas contas da rede IBAD destacavam-se principalmente transnacionais estadunidenses (DREIFUSS, 1981, p. 207).

desenvolvimento capitalista nacional que não só se esboçava, como os governos militares colocariam em prática, de então em diante.

Isto posto, para fazer face a este problema proposto, no entanto, a primeira dificuldade que se coloca é a de tentar traçar qual tipo de racionalidade, *a priori*, teria concebido essa Associação.

## 1.2. “Liberal desenvolvimentistas”

Em função dos termos estabelecidos ainda há pouco, adotaremos nesta parte a seguinte premissa de trabalho: na tentativa de clarificar a racionalidade administrativo-produtiva que podia, *a priori*, naquele contexto de fomento da ANPES, ter sido, presumidamente impressa à institucionalidade desta Associação, abraçaremos o pressuposto de que a *visão de mundo* para a criação deste centro de levantamentos e pesquisas técnicas encontre nos estudos do economista Roberto Campos a sua expressão teórica. O que quer dizer que, em termos programáticos, realizaremos nesta parte uma radiografia da “visão de mundo” desse diplomata; tendo, no entanto, como demarcação temporal o período anterior ao momento de criação da ANPES. Antes, porém, devemos fazer algumas considerações a respeito do termo “visão de mundo”.

De importância capital, a terminologia “visão de mundo” aqui é tomada do pensador romeno-francês Lucien Goldmann, para quem é empregada como “um ponto de vista coerente e unitário sobre o conjunto da realidade”; se bem que, seja necessário ter em conta que, conforme ressalva este autor, “o pensamento dos indivíduos – com pequenas exceções – é raramente coerente e unitário” (GOLDMANN, 1967, p. 73). Numa linguagem mais precisa, pode-se dizer que “visão de mundo” é um “sistema de pensamento que, em certas condições, se impõe a um grupo de homens que se encontram em situações econômicas e sociais análogas” (GOLDMANN, 1967, p. 73).<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Para se entender a lógica do conceito de “visão de mundo” que emprestamos de Goldmann, há que se considerar que este autor ancora a compreensão deste conceito à necessidade de se perceber factualmente as *estruturas significativas* imanentes dos próprios objetos empíricos adotados para análise. O que significa dizer que, em termos processuais, Goldmann, que raciocinava os termos referentes ao seu método de investigação (ou, se se preferir, “estruturalismo genético”), em função da categoria da totalidade, defende a historicidade das estruturas, isto é, da forma assumida pela relação de relações sociais. O que implica, uma vez levado o problema mais adiante, perceber que as estruturas são feitas pela *prática social* dos homens. Decorrendo daí, então, que elas são prenes de significados humanos, de cargas valorativas compartilhadas e que, por isso, são *significativas*. Decerto, como sinaliza Frederico, “respostas mais ou menos coerentes que os homens dão às situações por eles vividas” (FREDERICO, 2012, p. 183). Mas, o fato é que isso tudo, por sua vez, tem contrapartida no direcionamento metodológico aqui adotado; pois, tal como assinala Goldmann (apud PINTO, 2013, p. 23-24), “uma das

Sob o ponto de vista explicitamente metodológico, o sentido estrutural do pensamento econômico do ex-ministro Roberto Campos só será possível de ser aferido compreensivamente senão nas suas relações com a integralidade de sua produção teórica; ao passo que este conjunto, por seu turno, deve ser inserido nos quadros da visão de mundo que lhe dá estrutura significativa.<sup>14</sup> A esse respeito, Löwy assinala:

É a partir da classe social, da consciência possível de classe, que vai se desenvolver a visão de mundo de uma classe, e essa *visão de mundo vai se manifestar em seu comportamento social*. Isto é importante porque *a visão de mundo não é só um fenômeno espiritual, é algo que se manifesta tanto na prática, no comportamento econômico, social, político, real da classe, quanto ao nível conceitual, através de doutrinas, teorias filosóficas, ou no terreno da imaginação através de obras culturais, literárias, artísticas e outras*. (LÖWY, 1986, p. 75. Grifos nossos)

---

teses fundamentais tanto da psicanálise no plano individual como do pensamento dialético no plano social e histórico reside precisamente em admitir que *todos os fatos humanos possuem, enquanto tais, um caráter de estruturas funcionais, quer dizer, de estruturas significativas*. O seu estudo pressupõe, pois, por um lado, uma análise interna, compreensiva, cuja função consiste em por em evidência a estruturação imanente e, a partir daí, o significado eventual dos diversos elementos envolvidos em tal ou tal relação, e, por outro lado, uma análise externa, explicativa, incidindo sobre a inserção da estrutura enquanto elemento funcional numa estrutura englobante” (Grifos nossos). Por aí se nota que, da conjugação dessas relações, esquematicamente, impõem-se, enquanto opção metodológica disponível, uma lógica operatória que se configura sobre um duplo movimento dialético de “compreensão e explicação”, onde é a compreensão do elemento parcial (leia-se “parte”) que nos dá a oportunidade de explicar o todo, em sua momentânea totalidade, num “movimento espiralado”, normalmente, sempre ampliado. Retenhamos aqui que, porém, é “a compreensão é que deve procurar entender a estrutura significativa imanente de um objeto de estudo” (LÖWY, 1986, p. 68).

<sup>14</sup> Por este modo de apreensão, obstinado em captar (leia-se compreender) as estruturas significativas imanentes do conjunto da obra do economista Roberto Campos e determinar (leia-se explicar) o sentido desse mesmo conjunto em sua relação com a totalidade parcial que a engloba, adotaremos a designação técnica “crítica da economia narrativa” (FAYE, 2009, p. 35). Queremos com este termo, extraído da obra *Introdução às linguagens totalitárias* (2009), elaborada pelo filósofo francês Jean-Pierre Faye, por sua vez, referirmo-nos tanto ao “nível linguístico” – do ângulo goldmanniano, “percebido como uma interpretação objetiva de conteúdos que expressam a realidade possível do texto” (apud PINTO, 2013, p. 25) – quanto ao “econômico” – sob a perspectiva goldmanniana, “obtido pela compreensão das circunstâncias sociais que envolvem o autor e o seu ‘respectivo’ grupo social” (apud PINTO, 2013, p. 25). Que isto fique bem claro: não se pode tratar simplesmente de justapor estes níveis de análise, esclarece Faye (2009, p. 35), mas sim, como bem disse Goldmann, de realizar um movimento dialético de ida e volta: compreendendo e explicando (1967, p. 09). Em termos práticos, é importante insistir num outro elemento da definição que esta sendo proposta, qual seja: se, por um lado, esse procedimento não pressupõe tão somente que, “precisamente, não se trata de maneira alguma de extrair *conteúdos*, mas sim de apreender ao vivo a circulação dos significantes e seu *efeito de forma*” (FAYE, 2009, p. 35. Grifos no original), enriquecendo assim nosso instrumental de análise; por outro lado, porém, ele ainda permite perceber, e aliar, o “nível de circulação” como mais uma nuance analítica a ser considerada. Goldmann, aliás, estava consciente disso, quando apontou que, em lugar de “explicar” o pensamento de determinado autor (por exemplo, Roberto Campos) pela influência de certos autores (leia-se Gudín, Schumpeter, Habermas, Keynes etc.), trata-se de explicar *por que* em tal ou qual época do desenvolvimento deste mesmo autor analisado ele foi influenciado por este ou aquele autor; afinal, como assinala Goldmann, “a ‘recepção’ (leia-se circulação) de uma doutrina é, ela mesma, um fato social que deve ser compreendido em sua relação com a realidade histórica concreta” (GOLDMANN, 1973, p. 47-48).

Antes de prosseguir e para melhor compreender o significado desta assertiva, é necessário esclarecer que o entendimento de Goldmann era o de que assim como não há indivíduos estranhos a toda vida social, também não haveria sociedade fora dos indivíduos que a constituem. Decorrendo daí considerar que “os sujeitos da história” (...) “não seriam os indivíduos simplesmente, pois o sujeito essencial seria o sujeito coletivo, isto é, o sujeito transindividual” (LÖWY, 1986, p. 72). E este, o sujeito transindividual decisivo, portanto, para a compreensão do processo histórico, seriam as classes sociais (LÖWY, 1986, p. 73). Sobre a estrutura socioeconômica com a qual operaremos neste trabalho, mais adiante teremos a oportunidade de abordá-la; embora se deva dizer aqui que, para Goldmann, em última instância, as classes sociais são: 1) “o fator essencial do conjunto de relações entre os homens”, sendo elas, por fim, “que produzem a totalidade social” (LÖWY, 1986, p. 73); e, dada a pressuposição da existência de níveis estruturais a que se inseririam tais classes sociais, 2) definidas, por sua vez, a partir da: i) *função que as classes exercem no processo de produção*, ii) sua relação e seus conflitos com outras classes, e, por fim, iii) visão de mundo que corresponde à sua posição social (LÖWY, 1986, p. 73. Grifos nossos).<sup>15</sup>

Podemos agora notar que, uma vez inserido o conjunto global do pensamento econômico do ex-ministro Roberto Campos nos quadros da visão de mundo que lhe confere sua estrutura significativa – e tal como indica Löwy, esta mesma “visão de mundo deve ser tomada enquanto aspecto de uma totalidade concreta –, nas suas ligações dialéticas com as relações de produção, o processo de lutas de classes, os conflitos políticos e as outras correntes ideológicas”, que a englobem (LÖWY, 1979, p. XI). E, é nesse âmbito analítico, ao relacionarmos a visão de mundo à totalidade concreta que a encerra – que se “*ilumina interiormente*, a estrutura significativa da obra

<sup>15</sup> Automaticamente atribuiríamos a este conjunto de relações – principalmente, a que se refere à “visão de mundo corresponder a uma posição social” –, uma rudimentar noção de homologia, entre as partes e o todo. Para contornar esse suposto esquematismo, referente a certo condicionamento, Goldmann introduz outro procedimento operatório à sua metodologia, qual seja, o recurso conceitual de “autonomia relativa” da esfera das ideias. Do que se trata? Conforme esclarece Löwy, “a esfera ideológica desfruta de uma *autonomia relativa* que deve ser levada em consideração em toda a análise concreta: é bem evidente que o desenvolvimento do pensamento obedece a um conjunto de exigências internas de sistematização, de coerência, de racionalidade etc. Nada seria mais estéril do que procurar as ‘bases econômicas’ de todo o conteúdo de uma obra literária, filosófica ou política, ignorando as regras específicas de continuidade da história das ideologias, as particularidades de uma esfera ideológica determinada (arte, moral etc.), ou as exigências de lógica interna da obra (ou mesmo os traços pessoais de um autor como individualidade psicológica determinada).” Sendo assim, “esse conceito de autonomia relativa (no sentido etimológico grego, *auto-nomos*: ‘regras próprias’) nos permite superar a eterna polêmica entre a história idealista do pensamento, na qual os sistemas ideológicos estão completamente separados das ‘contingências’ histórico-sociais e flutuam livremente no céu puro do absoluto, e o economicismo vulgar, pseudomarxista, que reduz todo o universo do pensamento a um reflexo imediato da ‘infraestrutura’” (LÖWY, 1979, p. XIII. Grifos no original).

(...), e permite compreender sua gênese” (LÖWY, 1979, p. XI. Grifos no original) –, que se deve remeter a um modo de produção, ou presumi-lo. Em suma, compreender dialeticamente o “fenômeno Roberto Campos”, “implica a apreensão de seu papel (leia-se função) no interior do todo social, no interior da *unidade* do processo histórico”; onde suas obras, “devem ser dissolvidas e concebidas como *momentos* deste processo unitário” (LÖWY, 1979, p. XI. Grifos no original).

Posta então a questão nestes termos, iniciemos a controvérsia que envolve compreender o pensamento econômico do ex-ministro Roberto Campos, tendo como fio condutor suas recordações: em 1994, menos de três meses depois da publicação de sua autobiografia *Lanterna na popa*, e ainda convalescente de uma crise cardíaca, em interessante entrevista concedida ao colunista da *Folha de S. Paulo* Luís Nassif, ao referir-se à sua trajetória intelectual e política durante os anos 1950, Campos enunciou:

*Eu achava que o Brasil podia montar um projeto racional de desenvolvimento, através não de um trabalho de persuasão popular, mas através de uma tecnocracia esclarecida. Por isso é que eu fui um grande treinador, uma agência de treinamento. Eu achava que tinha que fazer a coisa a partir do esclarecimento, da liderança, para depois você conseguir estender, fazer com que as massas assumissem um grau de racionalidade suficiente para você organizar a modernização.* (NASSIF, 1994. Parte II. Grifos nossos)

Reportando-se à entrevista acima mencionada, não nos parece fora de propósito assinalar que, 1) pouco tempo antes da referida entrevista, “pesquisa realizada pelo Mapa das Elites havia indicado Roberto Campos como o mais influente dos brasileiros vivos, *o homem que mais influenciava a cabeça da elite*”; e, que 2) ao jornalista Luís Nassif parecera, naquela oportunidade, que o economista, devido ao seu estado de saúde, “ditava seus últimos recados ao país” (NASSIF, 1994. Parte I. Grifos nossos).

Se por um lado, tais pressupostos nos auxiliam a compreender o sentido implícito nesse fragmento, na medida em que o tom do discurso pode também ser interpretado à luz da verve tipicamente crítica e do sentimento ufanista (com tintas de desalento) do economista, por outro lado, porém, para conseguirmos entender o âmago do pensamento econômico que esse “projeto racional de desenvolvimento”, formulado na década de 1950, encapsulava, é fundamental ter em conta que esta “tecnocracia esclarecida”, nos anos 50, estava comprometida politicamente em discutir

principalmente as bases da organização da modernização brasileira, ou seja, o processo de industrialização do país.<sup>16</sup>

Não obstante, o fato é que, tal como demonstrou o economista Bielschowsky (2000), a ideia fundamental que ditava os rumos e orientações desses gestores-tecnocratas era a do “desenvolvimentismo”. No nível em que aqui nos interessa, isto é, da compreensão do pensamento gestorial-tecnocrático do ex-ministro Roberto Campos, o importante é notar que esse conceito de desenvolvimentismo – “que se tornou a ideologia econômica dominante no período 1945-1964” (BIELSCHOWSKY, 2000, p.

---

<sup>16</sup> Este é um ponto importante para estabelecer e esclarecer a maneira como entenderemos as classes sociais neste trabalho. Em nível conceitual, e fazendo eco à perspectiva teórica formulada por João Bernardo, consideraremos aqui a existência de três classes fundamentais: de um lado, aquela classe que “no processo de produção dispõem só da força de trabalho (...), sem qualquer tipo de propriedade (...), nem qualquer forma de gestão do processo econômico” (BERNARDO, 1979, p. 107. Grifos nossos), será definida enquanto proletariado. Doutra lado, conforme ficará claro ao longo deste estudo, teremos a burguesia e os gestores enquanto classes capitalistas: a burguesia, por sua vez, será definida em função do funcionamento particularizado da economia, e os gestores, por seu turno, serão definidos em função do funcionamento integrado da economia (BERNARDO, 1998, p. 51). Neste quadro, porém, cumpre assinalar que os gestores participam coletivamente na apropriação da mais-valia: não porque estes tenham qualquer direito próprio, mas apenas 1) por exercerem corpos dirigentes da burocracia política e econômica, pública ou privada; e na medida em que 2) é ao nível da *gestão* da produção que se determina o desenvolvimento das condições gerais para a sobreprodução da mais-valia e da sua realização; o que implica, por fim, 3) será precisamente no âmbito das condições gerais de produção que iremos definir a classe capitalista dos gestores (BERNARDO, 1998, p. 52; BRUNO, 1986, p. 132-133. Grifos no original). Mais adiante, voltaremos a abordar com mais detalhes essa questão das Condições Gerais de Produção (CGP). Retomando a discussão, devemos assinalar que, embora o dispositivo “gestores” consiga dar conta de mensurar empiricamente a atuação socioeconômica dessa “tecnocracia esclarecida”, pois o recuo perspectiva a lógica da *função* histórica dessa classe, Bresser-Pereira (1972) sugere uma perspectiva conceitual interessante para precisar (e singularizar) a tecnocracia em termos sociais. Ou seja: em um dos pontos de sua reflexão teórica sobre a “emergência da tecnoburocracia” enquanto provável sistema substituto do capitalismo (“*ainda que de formas muito diversas, de acordo com os diversos países do mundo*”), o economista, administrador de empresas, ex-ministro da Fazenda durante o governo José Sarney, e de Reforma do Estado em todo o primeiro mandato presidencial de Fernando Henrique Cardoso, Luiz Carlos Bresser-Pereira indicou o “*conhecimento técnico e organizacional*” como o “*fator estratégico de produção*” das sociedades industriais modernas (BRESSER-PEREIRA, 1972, p. 17-140. Grifos nossos). Em termos práticos, mesmo que Bresser-Pereira tenha enxergado a tecnocracia como uma *nova e externa* classe ao próprio capitalismo – diferentemente, por exemplo, da perspectiva teórica que emprestamos de João Bernardo, que a vê em tese como contemporânea da própria gestação do capitalismo (BRUNO, 1986, p. 130) –, iremos aqui reter deste autor o fato de que esta “racionalidade técnica organizacional” singularizará a apreensão empírica dos gestores/da tecnocracia socialmente. Claro está que, contraditoriamente, estamos nos assentando nas próprias orientações conceituais de um gestor/tecnocrata; mas, o que interessa sublinhar é que, para os propósitos deste trabalho, adotaremos como categoria teórica a designação “Gestores-tecnocratas”, sempre que formos nos referir a esta “tecnocracia esclarecida” enquanto classe capitalista responsável pela organização do capitalismo brasileiro em suas bases integracionais, durante o período em destaque. Em última análise, e sobre a perspectiva apresentada, é curioso observar como o próprio entendimento que o ex-ministro Roberto Campos tinha dessa “tecnocracia esclarecida” – mesmo que não a tenha identificado em termos socioeconômicos – se assemelha aos termos manuseados neste trabalho, isto é, a de que se tratava de uma “*horta especializada*” que conjugava em seu “*rigor do pensamento técnico*” a “*visão globalizante e a sensibilidade para o conjuntural*” (CAMPOS, 1968, p. 127. Grifos nossos). Em tempo: a análise desenvolvida até este ponto, entretanto, poderá nos levar a equívocos desnecessários, se perdemos de vista a distinção que há entre os gestores-tecnocratas que também atuavam enquanto *intelectuais* e os que não atuavam nessa seara.

33) – é um instrumento-chave que serve para definir cinco correntes de pensamento econômico brasileiro no período em destaque, isto é: a corrente neoliberal, a desenvolvimentista (seccionada, por sua vez, em três setores: público nacionalista, público não nacionalista e privado) e a socialista.<sup>17</sup> Deve-se ressaltar que Bielschowsky ao realizar uma rigorosa análise do conjunto de obra dos cinco maiores economistas deste quartel – o autor refere-se a: Eugênio Gudin, Roberto Simonsen, Roberto Campos, Celso Furtado e Ignácio Rangel –, em seus limites últimos, define o ideário gestoriatecnocrático de Campos, até 1964, como sendo expressão do pensamento “Desenvolvimentista não nacionalista” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 103-127). Mas, o que de fato isso significa? É o que passamos a discutir, a partir da definição proposta por Bielschowsky para o desenvolvimentismo:

Entendemos por desenvolvimentismo (...) a ideologia de transformação da sociedade brasileira definida pelo *projeto econômico* que se compõe dos seguintes pontos fundamentais: a) a industrialização integral é a via de superação da pobreza e do subdesenvolvimento brasileiro; b) *não há meios de alcançar uma industrialização eficiente e racional no Brasil através das forças espontâneas de mercado; por isso, é necessário que o Estado a planeje;* c) *o planejamento deve definir a expansão desejada dos setores econômicos e os instrumentos de promoção dessa expansão;* e d) *o Estado deve ordenar também a execução da expansão, captando e orientando recursos financeiros, e promovendo investimentos diretos naqueles setores em que a iniciativa privada seja insuficiente.* (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 07. Grifos nossos)

Quando se observa o conjunto de ações contidas nessa ideologia,<sup>18</sup> percebe-se que a mecânica da organização do referido “projeto racional de desenvolvimento” posta

---

<sup>17</sup> No caso específico de obter informações sobre essas correntes de pensamento econômico brasileiro no período referido, consultar a “Parte I – As correntes do pensamento econômico no Brasil: 1945-1964” da obra *Pensamento econômico brasileiro: o ciclo ideológico do desenvolvimentismo* (2000, p. 33-240), do economista Ricardo Bielschowsky.

<sup>18</sup> Aqui convém definirmos o que entendemos por ideologia. Nas suas linhas gerais: “(...) processos de pensamento, cujos elementos, mesmo os mais reduzidos, constituem sempre organizações sistemáticas e não são empregues isoladamente. Sendo organizadas em sistemas e não reciprocamente isolados, esses elementos não se encadeiam com a ação física na unidade prática e constituem por isso uma esfera própria, que considero como a esfera da ideologia” (BERNARDO, 1991a, p. 37). Neste quadro, escolhemos utilizar como recurso o conceito de ideologia elaborado pelo teórico João Bernardo, por nos possibilitar apreender, em uma mesma perspectiva analítica, as *práticas sociais* resultantes das determinações institucionais e ideológicas. Posta a questão nestes termos, importa sublinhar aqui que: 1) “a ideologia constitui sempre a expressão da prática”; sendo a expressão, por sua vez, definida – atente-se bem – como uma *função*. Além do que, vale frisar, 2) “a prática, enquanto tal, sendo inteiramente decorrente da esfera institucional”. Dito de outro modo, o ponto a que se quer chegar é o de que, a partir da ideia de que “a prática necessária à eventual materialização da ideologia” seja, “enquanto prática, inteiramente decorrente da esfera institucional”, pode-se compreender, ao inverso, por exemplo, à quais

em prática por Roberto Campos assentava-se no entendimento de que: naquele momento, para contornar a situação de insuficiência das “forças espontâneas de mercado”, 1) a atuação do Estado se fazia (essencialmente) necessária; orquestrada, por sua vez, 2) a partir de um corpus instrumental de planejamento. Aliás, diga-se de passagem, nem é preciso acentuar que a “industrialização integral”, do ponto de vista estritamente capitalista, se consubstanciava na via fundamental de “superação” do subdesenvolvimento nacional.<sup>19</sup> A este respeito, entretanto, devemos fazer algumas considerações.

Em sua perspectiva teórica, Campos entendia o padrão de acumulação brasileiro como “aquele em que predomina(va) um baixo nível de renda *per capita* (Grifos no original), *com uma larga percentagem da população voltada para atividades primárias de baixa produtividade*” (CAMPOS, 1963, p. 83. Grifos nossos). Inversamente, enunciava que, sob o cálculo capitalista, havia uma estreita relação entre o “*processo de desenvolvimento econômico*” e o “*aumento na taxa de formação de capital com adoção simultânea de métodos tecnológicos mais produtivos*” – “é resultante incremento na renda real *per capita* (Grifos no original).” Espelhando-se daí, “então” – notem bem –, “o *processo promocional* num incremento do estoque do capital, de um lado, e *no aumento da produtividade do capital existente*, de outro” (CAMPOS, 1963, p. 83. Grifos nossos).

Em relação à questão do desenvolvimento econômico, entretanto, devemos aqui fazer uma ressalva importante: em termos teóricos, o ex-ministro entendia este processo

---

determinações institucionais os gestores-tecnocratas anepianos foram submetidos durante o período em que os mesmos permaneceram nos quadros mandatários. No entanto, cumpre não esquecer que, “quando materializada, a ideologia perdura além da prática que a materializou”, isto é, sob o ponto de vista institucional, uma vez materializada, a ideologia continuará ali estruturada para além das *práticas sociais* que a originaram (BERNARDO, 1991a, p. 36-61). Mais adiante, teremos oportunidade de discutir em profundidade os desdobramentos práticos dessas premissas. De resto, para um aprofundamento dessa discussão teórica, consultar: “Parte IV. As formas ideológicas” (p. 36-50) e “Parte V. As formações ideológicas” (p. 50-61), da obra *Dialética da prática e da ideologia*, de João Bernardo.

<sup>19</sup> Roberto Campos forneceu indicações nesse sentido, aliás, na parte I “Da necessidade do planejamento econômico” da obra *Economia, planejamento e nacionalismo* (1963), ao escrever que o organizar a produção ao nível da racionalidade administrativo-produtiva se fazia necessário no Brasil devido as “características especiais dos países subdesenvolvidos, que tornam o planejamento econômico e a *intervenção estatal* mais prementes e importantes que nos países mais desenvolvidos” (CAMPOS, 1963, p. 14. Grifos nossos). Do ponto de vista capitalista, por sua vez, esta defesa era resultado dos seguintes pontos: a) necessidade de compensar a debilidade da iniciativa privada; b) necessidade de concentrar recursos de formas a contornar o problema da inexistência de um mercado de capitais que viabilize os investimentos concentrados, bem como de forma a transformar em investimento, os recursos que seriam utilizados em consumo ostentatório pelas camadas ricas da população; c) necessidade de tomar decisões sobre investimentos em função do longo prazo, ou de aproveitar o que chamou de “faculdade telescópica” do governo, que contrasta com a visão imediatista dos investidores privados e dos consumidores; d) necessidade de acelerar o ritmo de desenvolvimento (CAMPOS, 1963, p. 14-18).

enquanto “(implica) *transformações* mais amplas” – notem bem –, “*de natureza institucional, cultural e social*” (BIDERMAN; COZAC; REGO, 1996, p. 44. Grifos nossos). E mais: Campos acreditava que o desenvolvimento econômico (não só) seria um processo cumulativo, uma espécie de reação em cadeia, como também tendenciava ao desequilíbrio, particularmente, o desenvolvimento que se processe em estruturas econômico-sociais subdesenvolvidas (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 113). Dessa forma, e já sob um outro ângulo, “forçosamente” o processo de desenvolvimento econômico gerava “certa dose de pressão inflacionária”, pois, conforme enunciou advogando a premissa acima:

*Em primeiro lugar o processo de desenvolvimento acarreta mudanças estruturais, ao deslocarem-se os fatores de produção primária para a produção secundária e terciária. Dada a imperfeição dos fatores de mercado e os obstáculos à mobilidade de fatores, a rápida diversificação e o crescimento da procura contrastam com um padrão de oferta relativamente inelástica de equipamentos, produtos intermediários e conhecimentos técnicos, necessários tanto à industrialização quanto à modernização das práticas agrícolas. Especialmente durante as fases de crescimento rápido, a mobilidade da procura será, provavelmente, maior que a mobilidade da oferta. (CAMPOS, 1963, p. 44-45. Grifos nossos)<sup>20</sup>*

Neste ponto, todavia, é importante assinalar, antes de qualquer coisa, que 1) o ex-ministro defendia o entendimento de que eram “nessas características medulares, e não no conceito de industrialização *per se*, que repousa(va) essencialmente o processo de desenvolvimento econômico” (CAMPOS, 1963, p. 83. Grifos no original). Aliás, não importa, para a presente reflexão, tentar esboçar as motivações por trás desse raciocínio; embora se deva dizer que 2) Campos reconhecia, para o caso brasileiro, “não só pelo alto coeficiente de crescimento demográfico” (que, ao seu ver criaria a necessidade de uma efetivação mais ativa da mão de obra deslocada da agricultura), “como também pelas potencialidades de um amplo mercado interno; e ainda por uma estrutura de recursos minerais conducente à industrialização”, que “*o desenvolvimento econômico nacional deveria ser associado a uma industrialização intensiva*” (CAMPOS, 1963, p. 85. Grifos nossos). Não nos parece menos importante adicionar que, elemento

---

<sup>20</sup> Em que pese toda essa problemática envolvendo a questão da inflação, como no terceiro capítulo voltaremos ao tema, cabe aqui assinalar: depreende-se do que até aqui exposto, que os desequilíbrios monetários, sob o cômputo desse gestor-tecnocrata, resultavam mais de más orientações ao nível do planejamento ou em termos econômicos, ao nível da *gestão* da produção, do que propriamente, apesar, das “imperfeições dos fatores de mercado”. Não é sem razão mencionar mais uma vez: o primeiro estudo sob os auspícios da ANPES versava sobre o problema da inflação no Brasil.

ponderável nos seus cálculos, para este autor o crescimento econômico significava um “conceito quantitativo, cuja melhor medida é a elevação do PIB *per capita*” (BIDERMAN; COZAC; REGO, 1996, p. 44. Grifos no original).

Dentro do ponto de vista em que se colocava teoricamente, contudo, não se pode perder de vista o fato de que, conforme assevera Bielschowsky, “*Campos estava*”, naquelas circunstâncias, “*longe de ser um economista ‘ortodoxo’, ou seja, de pensar de acordo com os postulados liberais ou neoliberais*” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 105. Grifos nossos). Na prática, Bielschowsky está aqui se referindo às características teóricas do pensamento econômico do ex-ministro que se expressavam nos anos 1950 e 1960. Neste sentido, como este mesmo autor avalia:

*No início dos anos 50, sua defesa de industrialização com apoio do Estado e de planejamento colocava-o em franca confrontação teórica com a essência da ortodoxia liberal e o identificava com a nata da heterodoxia teórica do subdesenvolvimento, isto é, com autores como Prebisch, Nurkse, Singer, Lewis e outros. Além disso, mesmo quando se consideram as análises que fez, antes de 1964, da questão que mais contribuiu para a formação de sua imagem de economista ortodoxo – isto é, mesmo quando se examina sua posição frente a problemas monetários e cambiais – essa imagem mostra-se imperfeita.* (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 105. Grifos nossos)<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> É importante que se diga que o ex-ministro Roberto Campos, apesar da ligeira divergência que demonstrava em relação à classificação realizada pelo economista brasileiro Ricardo Bielschowsky em seu rigoroso estudo *Pensamento Econômico Brasileiro: o ciclo ideológico do desenvolvimentismo* (2000) e já registrada anteriormente por nós, abalizava esta obra, tendo-a como “referência (historiográfica) indispensável por sua análise balanceada e percuciente das controvérsias ideológicas da época” (CAMPOS, 1994, p. 165). Neste caso, em particular, a divergência resultava da terminologia utilizada por Bielschowsky, que apesar de “substancialmente acurada”, o próprio Campos considerava conquanto talvez inadequada (CAMPOS, 1994, p. 168). Nestes termos, a certa altura de sua autobiografia, no capítulo em que versa sobre suas “Primeiras experiências de planejamento” (capítulo V), ao referir-se às correntes de pensamento econômico que se altercavam no início da década de 1950, Campos assinala: “Todos nos considerávamos (Campos refere-se aqui aos membros da seção brasileira da Comissão Mista e, indubitavelmente, nas palavras do próprio, ao ministro da Fazenda Horácio Lafer), como eu costumava dizer, nacionalistas de *fins*, porém não necessariamente de *meios*. A fórmula ideal, que eu costumava pregar, era o nacionalismo de *fins*, o internacionalismo de *meios* e o supranacionalismo de *mercado*. A expressão ‘liberal desenvolvimentistas’ teria sido talvez a verbiagem mais acurada” (CAMPOS, 1994, p. 168. Grifos no original). Olhando-se mais de perto, porém, as aspas colocadas ao redor da fórmula “liberal desenvolvimentistas”, pelo próprio autor, introduzem uma ironia bastante interessante em torno do que possa vir a significar historicamente tal expressão, principalmente, por assentar-se, como quer Campos, num “nacionalismo de *fins*, num internacionalismo de *meios* e num supranacionalismo de *mercado*”. Pois, o que chama a atenção nessa orientação, é a imagem que ela contrasta: quando se fala no economista Roberto Campos, logo salta aos olhos a figura, devido à *imagem consolidada* – principalmente, entre setores da própria esquerda –, de um neo-liberal “entreguista do Brasil”, alvo de críticas de “estudantes nacionalistas” com faixas e cartazes com brados de “abaixo Bob Fields” e etc., como enuncia Delfim Netto (2001). Contudo, submetido às vicissitudes do processo histórico, essa impressão se mostra incompleta. E mais: tal discurso não só se mostra incoerente historicamente, como, vendo em retrospectiva, acaba se tornando artifício retórico de um discurso institucional que convém desentranhar.

Somado a isso, mas já sob o ponto de vista das circunstâncias institucionais que se colocavam naquele momento, cumpre fixar com nitidez o fato de que, por um lado, 1) estas informações foram extraídas de uma conferência realizada por Roberto Campos, em novembro de 1952, na Escola de Guerra Naval. E que esta mesma palestra se dá, por outro lado, 2) numa altura em que este gestor-tecnocrata se encontra à frente da *gestão* econômica do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDE).

Perante esses dados, que são mais eloquentes porque dizem respeito ao próprio entendimento gestorial-tecnocrático, não é nem preciso acentuar que a questão do aumento da produtividade esteja na essência do projeto de desenvolvimento econômico nacional ensejado por Roberto Campos. Nem é necessário descrever que a “adoção *simultânea* de métodos tecnológicos mais produtivos” seja condição fundamental para este mesmo ganho de produtividade. Quanto à suposta proveniência destes “métodos tecnológicos mais produtivos”, teremos a oportunidade de voltar a este assunto mais à frente. A propósito, conforme se pode depreender do exposto acima, vê-se a tecnologia como “*processo promocional*” indispensável – não é demais repetir – “num *incremento* do estoque do capital, de um lado, e no *aumento da produtividade do capital* existente, de outro” (CAMPOS, 1963, p. 83. Grifos nossos). Por último, entretanto, o que devemos reter aqui é a ideia, ainda que geral, de que Campos apreendia o processo de modernização industrial nacional, no período *pré-1964*, “associado e complementar” (ou, se se preferir, integrado) a uma lógica capitalista global – e, ao contrário, em caráter tecnologicamente (inter)dependente e retardatário.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Pelo que então o faz notar o Roberto Campos, é-nos lícito sustentar que, o ex-ministro tinha o entendimento de que qualquer projeto de organização econômica *necessariamente* passava pela concepção do sistema capitalista como um todo. A propósito, dentro da própria lógica capitalista dessa “tecnocracia esclarecida”, dificilmente se contestará esta premissa como não sendo válida. Mas, o que isso quer dizer? Em primeiro lugar, que se pode entender aqui que não se possa falar de uma verdadeira independência entre as unidades de produção (leia-se empresas capitalistas), “*não só numa perspectiva estritamente econômica, mas igualmente sob o ponto de vista tecnológico*” (BERNARDO, 1979, p. 20. Grifos nossos). Aliás, ao longo de todo esse trabalho, o próprio ex-ministro demonstrará este entendimento. Mas, quanto à operacionalidade desta perspectiva explicativa, emprestada das formulações do teórico João Bernardo, é ela interessante porque nos remete, em segundo lugar, e sob o estrito cálculo capitalista, ao entendimento de que a dimensão integrativa não seja mero resultado da competição ao nível do mercado, mas sim que se dê antes na própria esfera da produção; pois, e não é preciso acentuar, “o capitalismo é o único sistema econômico que se assenta na produção de mercadorias, ou seja, onde os bens são produzidos com a finalidade única da sua venda.” Colocando de outra forma: “o *capitalismo implica a criação, no processo de produção, do seu próprio mercado.*” Assim, “produz-se um número crescente de bens e só a venda no mercado permite que o capital entre em novo ciclo produtivo” (BERNARDO, 1979, p. 20-21. Grifos nossos); o que ilumina o fato de que aí reside, com efeito, uma *prática social* fundamental desse modo de produção: ser ao *nível da gestão* dos processos produtivos que se promove os mecanismos de concorrência capitalista. Dito de outra maneira, como o modo de produção capitalista “*implica uma concorrência permanente para o escoamento comercial dos produtos. (...) É a própria concorrência entre capitalistas particulares que leva à expansão do mercado em geral.*” Logo,

Por fim, é interessante notar como uma noção de planejamento sob o enfoque da própria *gestão* dos processos produtivos, vai sendo aqui sutilmente revelada de modo mais profundo em todo esse processo de integração econômica. Mas, o que vem a seguir, é uma tentativa de esboçar e examinar a maneira como o ex-ministro Roberto Campos raciocinava a atuação do Estado no processo de organização capitalista do “(sub)desenvolvimento” econômico brasileiro.

### 1.2.1. O Estado Produtor<sup>23</sup>

Em 20 de novembro de 1960, o ex-ministro Roberto Campos viria a publicar, em sua coluna no jornal *Correio da Manhã*, artigo intitulado “Freios para Leviatã”, onde versaria “sobre os corretos limites da *intervenção útil* do Estado” (CAMPOS, 1964, p. 53-58. Grifos nossos); e vale a pena aqui examinar a sua linha de raciocínio.

---

“o objetivo dos capitalistas particulares não é o de dividir entre si um mercado estático, mas, sobretudo o de expandir o mercado de que cada um dispõe. Para isso procuram permanentemente aumentar a produtividade.” Daí que, se “(...) a concorrência intercapitalista no mercado assenta na concorrência intercapitalista no próprio processo de produção; o mecanismo fundamental da concorrência capitalista reside na luta pelo aumento da produtividade, a qual se processa inteiramente ao nível do fabrico dos produtos.” Resultando na percepção de que “o aumento da produtividade numa dada empresa pressupõe o conhecimento dos processos de fabrico das restantes (...), exigindo-se para isso uma relação tecnológica entre as unidades de produção” (BERNARDO, 1979, p. 20-21. Grifos nossos). Assim sendo, e em última análise, “é a partir de uma base comum de inter-relação tecnológica que as empresas vão entrar em concorrência pelo crescimento da produtividade” (BERNARDO, 1979, p. 20-21. Grifos nossos). Por outro lado, porém, o que está aqui em causa não é apenas que a “própria concorrência entre capitalistas particulares é que leva à expansão do mercado em geral”, e sim que esta mesma concorrência já pressuponha, uma vez que as empresas capitalistas (“unidades de produção”) “se relacionem reciprocamente sob o ponto de vista tecnológico, como condição prévia à sua existência e necessária para a sua expansão, um certo número de instituições materiais e sociais, sem as quais seria impossível a atividade produtiva” (BERNARDO, 1979, p. 12). Por fim, como já se disse bem, “é a partir de uma base comum de inter-relação tecnológica que as empresas vão entrar em concorrência pelo crescimento da produtividade”. Desta maneira, para os propósitos deste trabalho, definiremos essa “base comum de inter-relação tecnológica”, em outro momento, como “Condições Gerais de Produção” (CGP).

<sup>23</sup> Valendo-nos das reflexões teóricas e historiográficas do economista Bresser-Pereira, escolhemos utilizar aqui como recurso o conceito “Estado Produtor”, tal como se lê em *Estado e subdesenvolvimento industrializado* (1977, p. 159-166), por compreendermos que o Estado desenvolvimentista tenha sim um caráter produtivo. Nestes termos, recobremos deste autor o seguinte aporte interpretativo: “ao assumir a responsabilidade pela modernização econômica do país o Estado (...), que condiciona o surgimento do modelo de subdesenvolvimento industrializado, não se limita a planejar sua economia, a racionalizar suas atividades, a estimular o aumento da poupança e da acumulação de capital via concentração de renda. Ele assume também um papel direto na produção. O Estado desenvolvimentista é não apenas um Estado planejador, mas também um Estado produtor” (BRESSER-PEREIRA, 1977, p. 159. Grifos nossos). No entanto, para os propósitos deste trabalho, não assumimos a orientação de que o Estado desenvolvimentista encontre seu sentido explicativo na terminologia “Estado Tecnoburocrático-capitalista Dependente”, tal como ensaja Bresser-Pereira. Aliás, as razões para tal indicação já foram por nós delineadas, quando dispomos a estrutura socioeconômica que adotávamos para esta dissertação; embora se deva dizer que, em última instância, a utilização do termo “Estado Produtor”, aqui manuseado, quer acentuar mais o caráter produtivo desta instituição do que qualquer outra coisa.

Resumido ao essencial, a primeira questão a ser notada neste texto é o fato de que, como já tivemos a oportunidade de indicar, o autor estabelece uma relação tacitamente (alegada mas não explicada) determinista e a-histórica – de “tipo ‘derivado’” – entre os países “subdesenvolvidos” e os países “desenvolvidos”, para daí, então, fundamentar o entendimento de que haja a necessidade da atuação do Estado no sentido de promover a “superação” da condição de “atraso” econômico do Brasil. Em função disso, o que nos remete à segunda questão principal, Campos considerará a integração tecnológica, via esta mesma intervenção estatal, condição *sine qua non* para a promoção deste “salto” histórico. Nestes termos, que são mais expressivos porque dizem respeito à própria ótica gestorial-tecnocrática, o ex-ministro enunciou:

*Endosso o pioneirismo do Estado, desde que seja temporário e não se estenda até à senectude. Acho indispensável a presença e a fiscalização do Estado, nas áreas que chamei de vedatórias [aqui o autor se refere às áreas de monopólio – petróleo e minerais atômicos – em que, segundo sua ótica, o Estado investia para impedir que os particulares o fizessem], mas não enxergo vantagens no monopólio. Considero útil o investimento supletivo, desde que suplemente ao invés de expulsar [aqui o autor menciona o exemplo de Volta Redonda; segundo sua ótica, justificável pelo brusco salto exigido, da pequena siderurgia do carvão vegetal para a grande siderurgia do coque]. Quanto ao investimento expiatório... [aqui o autor se refere àqueles realizados nas ferrovias, navegação e energia elétrica; segundo sua ótica, após ter sido a iniciativa privada asfixiada ou desencorajada] Melhor teria sido não pecar para não ter que expiar... (CAMPOS, 1964, p. 56. Grifos nossos)<sup>24</sup>*

---

<sup>24</sup> Uma análise, que levasse o problema mais adiante, mostraria a validade desta interpretação proposta por nós, a saber: em 27 de julho de 1968, numa palestra realizada na Câmara dos Deputados sobre a questão da Desnacionalização (“Verdade e demagogia”), o ex-ministro Roberto Campos enunciou o seguinte: “*alinho-me decididamente entre os que propugnam*” – atente bem –, “*como o Prof. Mário (Henrique) Simonsen, um protecionismo realista e positivo (ambos grifos originais) para o fortalecimento da empresa nacional, e não um protecionismo obscurantista (grifos originais), inibidor do progresso tecnológico e preservador de ineficientes monopólios ou oligopólios privados*” (CAMPOS, 1969, p. 299. Grifos nossos). Notem a ideia de “progresso” tecnológico como bandeira (e necessária caução ideológica) para uma suposta defesa da eficiência produtiva da “empresa nacional”. Além disso, Campos ainda acrescentaria: “*O meu receituário (...), não diferiria muito daquele proposto pelo ilustre economista (Simonsen), e consistiria no seguinte: (...) 5. Promover a fusão e concentração de empresas nacionais para habilitá-las a auferir economias de escala, e se tornarem mais competitivas no mercado mundial (leia-se processo de integração tecnológica). 6. Apoiar o desenvolvimento da pesquisa tecnológica, através de incentivos fiscais, programas interindustriais de pesquisa, desenvolvimento de instituições governamentais de tecnologia, e assistência às empresas nacionais na obtenção de patentes estrangeiras (leia-se processo de integração tecnológica). 7. Coibição de praxes monopolistas, quer de empresas estrangeiras, quer nacionais, com vistas à preservação da eficiência competitiva e do apetite de inovação tecnológica*” (CAMPOS, 1969, p. 299-300. Grifos nossos). Dada a ressonância desses argumentos, em última instância, gostaríamos apenas de grifar (e registrar) a menção feita ao economista Mário Henrique Simonsen; em retrospecto, um dos integrantes da ANPES.

Em síntese, é por meio desse conjunto de noções que se pode vislumbrar a maneira como o ex-ministro Roberto Campos entendia a “indispensável presença e fiscalização do Estado”: a nível da produção, uma instituição que *organizasse* as bases nacionais do capitalismo brasileiro, em seu processo de integração tecnológica mundial. Diga-se de passagem, e conforme verificar-se-á em pormenor mais adiante, a *gestão* a que se refere este economista, do ponto de vista da própria produtividade, é evidentemente uma administração que se pressupõe eficiente e planejada.

Em termos conceituais, entretentes, o pretexto é válido para uma orientação teórica: todas as vezes que formos nos referir, ao longo deste trabalho, a “todo o conjunto das infraestruturas materiais, tecnológicas, sanitárias, sociais, culturais e repressivas *indispensáveis* à organização geral do capitalismo e ao seu progresso”, utilizaremos o recurso “Condições Gerais de Produção” (CGP) (BERNARDO, 1988, p. 31. Grifos nossos). Aliás, é em João Bernardo (1979, 1991b, 1998) que o termo CGP torna-se objeto de uma profunda reflexão, e de onde extraímos nosso sentido explicativo. Esclareçamos melhor esta questão.

Tal como propõe este teórico, é fundamental ter em conta que as CGP não se limitam ao que geralmente se denomina “infraestruturas”, mas cobrem todo o campo da tecnologia, definido por este autor, como aquele em que as relações sociais de produção se articulam com a sua realização material. Por seu turno, as técnicas são esta realização estritamente material e na tecnologia concebe-se a articulação das técnicas com a sociedade (BERNARDO, 1991b, p. 158). A rigor, o que se observa é que, em termos capitalistas, “*as Condições Gerais de Produção têm como objetivo permitir e propagar o desenvolvimento da produtividade*” (BERNARDO, 1998, p. 31. Grifos nossos).

Mas a lógica invertida vai ainda mais longe: pois implica, portanto, que 1) “*no âmbito das Condições Gerais de Produção reúnam-se as instituições necessárias ao funcionamento integrado da economia*; e 2) onde, por conseguinte, se opera a concorrência permanente entre o tempo de trabalho médio e o tempo de trabalho mínimo”, para que as empresas alcancem os padrões de produtividade mais avançados. Resultando, por sua vez, no seguinte mecanismo de entendimento do capital: 3) “*a concorrência na produção consiste, em última análise, na disputa entre os capitalistas para se ligarem da maneira mais favorável às Condições Gerais de Produção*” (BERNARDO, 1998, p. 31. Grifos nossos).<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Dito isto, o fato é que o teórico João Bernardo distingue vários tipos de CGP, a saber: “a) Condições gerais da produção e da reprodução da força de trabalho.” Estão incluídas nesta variante as infraestruturas

Verdade seja dita, sob a perspectiva em que nos colocamos, quem dera mostras de que essas premissas não estavam muito distantes da realidade administrativo-produtiva gestorial-tecnocrática, fora o próprio ex-ministro Roberto Campos.

Em 1952, em artigo publicado no periódico *Digesto Econômico*, sob o título “Planejamento do desenvolvimento econômico de países subdesenvolvidos” – posteriormente coligido, curiosamente, no livro *Economia, planejamento e nacionalismo*, em 1963 –, este autor, ao versar sobre os princípios e problemas do planejamento econômico no Brasil, indicou a seguinte visão capitalista dos processos produtivos: “a melhoria da produtividade (é), a rigor, a essência mesma do desenvolvimento econômico” (CAMPOS, 1963, p. 25. Grifos nossos). Não à toa, em relação aos critérios de aplicação prática, ainda acrescentaria: “o exame comparativo da contribuição dos diversos projetos para aumento da produtividade é, portanto, básico na seleção dos projetos prioritários” (CAMPOS, 1963, p. 25). Em boa medida, e cabe registrar, uma vívida ilustração de como este gestor-tecnocrata computava não só a atuação do Estado como a questão do planejamento, é claro, sob a prioridade do aumento da produtividade.

Colocado o problema nesses termos, vê-se que, por considerarmos que seja “a partir das CGP – *base comum de inter-relação tecnológica* – que as empresas vão entrar em concorrência pelo crescimento da produtividade” (BERNARDO, 1979, p. 21), a definição de Estado aqui adotada, ao apresentá-lo “enquanto instituição reguladora da concorrência entre capitalistas(,) *localiza-o na própria esfera da produção e pertence,*

---

escolares, de formação geral da mão de obra, sanitárias, hospitalares e instituições congêneres; “b) Condições gerais da realização social da exploração.” Incluem-se nesta variante a “arquitetura hostil” (leia-se, nos termos do autor, urbanismo), em sentido estritamente lato, aos trabalhadores e as instituições repressivas; “c) Condições gerais da operatividade do processo de trabalho.” Num sentido amplo da palavra, sob essa variante se condicionam os sistemas operacionais de informação e de comunicação; “d) Condições gerais de operacionalidade das unidades de produção.” Compõem esta variante, consoante indica João Bernardo, “nomeadamente as redes de produção e distribuição de energia; as redes de comunicação e transporte; os sistemas de canalização para fornecimento de água e para escoamento de detritos e, em geral, da coleta de lixo; a criação, ou preparação, ou acondicionamento dos espaços ou suportes físicos, ou do ambiente, onde se instalam processos de produção”; “e) Condições gerais da operacionalidade do mercado.” Consubstanciam-se sob essa variante, as infraestruturas, em seu sentido mais amplo, encarregadas de realizarem a integração entre produtores e consumidores; “f) Condições gerais da realização social do mercado.” Genericamente, incluem-se nesta variante os termos relacionados à publicidade em geral. De resto, não é nem preciso acentuar que essas infraestruturas são historicamente definidas. Quanto ao mais, para uma visão em detalhes do modelo proposto por João Bernardo, ver a parte 3.1 “Condições Gerais de Produção e Unidades de Produção Particularizadas”, em *Economia dos conflitos sociais* (São Paulo: Cortez, 1991b. p. 155-162).

*portanto, à infraestrutura*” (BERNARDO, 1998, p. 29. Grifos nossos).<sup>26</sup> O que isso significa em termos de dinâmicas institucionais, é o que se passa a discutir. Porém, vejamos como faremos isso, a partir da própria esfera de atuação estatal pensada por Roberto Campos, e exposta anteriormente.

Pois bem: caso recobremos o esboço das noções dispostas por este gestor-tecnocrata, veremos que, como tentativas de clarificar o campo de existência do Estado, este autor se refere à forma clássica de organização social soberana que tem o domínio de poder administrativo e de regulação sobre um determinado território – acrescentando a ele, evidentemente, as instituições resultantes da divisão de poderes Legislativo, Judiciário e Executivo. Nesse caso, singularizaremos esta esfera de atuação do Estado como “Estado Restrito”. Mas, por que denominá-lo como sendo “Restrito”? Segundo Bernardo, “restrito porque, *quanto mais a integração recíproca das unidades econômicas se vai acentuando, mais se processa ao nível das próprias empresas, ultrapassando as instituições do Estado clássico e, por isso, relegando-o para funções restritas*” (BERNARDO, 1986, p. 112. Grifos nossos).<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Deve-se sublinhar, antes de mais nada, tal como assinala o teórico João Bernardo em seu livro *Labirintos do fascismo: na encruzilhada da ordem e da revolta* (2003), que “não existe no Estado capitalista qualquer lugar neutral, nenhuma arena onde exploradores e explorados possam medir forças e definir espaços, somando avanços e recuos e traçando demarcações que persistam ao longo do tempo. Muito mais do que um conjunto de instituições, funcionando como aparelho ao serviço dos poderosos, *o Estado é um princípio de organização geral das instituições. (...) O Estado capitalista não é apenas uma plataforma que as classes dominantes usam para se constituírem internamente nem um simples instrumento de opressão dos explorados. Na sociedade atual uma classe domina na medida em que dita a organização interna da classe dominada. Princípio de auto-organização das classes capitalistas, o Estado é ao mesmo tempo o princípio da hetero-organização da classe trabalhadora*” (BERNARDO, 2003, p. 26. Grifos nossos).

<sup>27</sup> No entanto, em termos sociais, e valendo-nos da perspectiva teórica elaborada por João Bernardo para trabalhar a questão das CGP enquanto principal compasso de ação do Estado, deve-se notar que este mesmo processo de integração (recíproca) das empresas via Condições de Produção, por sua vez, corolário do desenvolvimento da mais-valia relativa, não se limita a modificar e *restringir* o raio de atuação do aparelho clássico de Estado, como também torna processualmente mais homogêneo o campo de existência da classe dos gestores (tecnocratas), reforçando-o por isso e debilitando a burguesia (BERNARDO, 1986, p. 112). Neste quadro, conforme indica Bernardo: “é desta maneira que as administrações estatais se vão em número crescente autonomizando dos governos. (...) Mudam os ministros, mudam os governos, os regimes até, mas toda uma parte do que havia sido o aparelho de Estado clássico permanece insensível a essas remodelações e autonomiza-se das restantes instituições do Estado restrito, passando a integrar-se na teia de relações estabelecida diretamente ao nível das grandes empresas. Um processo idêntico ocorre também com as direções dos sindicatos burocráticos, que cada vez menos dialogam ou colaboram com o que resta do Estado clássico e passam a relacionar-se diretamente com as grandes empresas. Estas ocupam, agora, o vértice do sistema a que chamo *neocorporativismo: corporativismo*, porque articula as grandes empresas, as maiores administrações, as direções dos grandes sindicatos; *neo*, porque se desenvolve exteriormente ao aparelho de Estado tradicional. E é assim que este Estado, tornado restrito, é ultrapassado pelo que denomino *Estado Amplo*” (BERNARDO, 1986, p. 112. Grifos no original).

Por outro lado, em oposição a este, e numa esfera de controle decisivo que circunscreve todas as formas de poder das classes capitalistas, tem-se, em termos processuais, o fato de que a organização do processo econômico global, conduzida diretamente ao nível das empresas em inter-relação, acaba por *ampliar* esta mesma esfera de ação do Estado – neste nível, é claro, já com um outro caráter de classe. Dito de outra maneira, “as empresas, e sobretudo as maiores de todas, as grandes companhias transnacionais, estabelecem diretamente relações entre si e com as restantes unidades econômicas e atraem para sua órbita outras instituições” que antes se *restringiam* à esfera de atuação do aparelho de Estado clássico ou giravam em seu torno (BERNARDO, 1986, p. 112). Nesse caso, singularizaremos esta esfera de atuação do Estado como “Estado Amplo”.<sup>28</sup> Antes de qualquer coisa, deve-se notar que, ao inverso, porém, “quanto mais o Estado Amplo desenvolve a sua esfera de ação, mais a classe dos gestores se unifica e, por conseguinte, mais se fortalece socialmente.” Assim sendo, notem: “desenvolvimento do Estado Amplo e desenvolvimento da classe gestorial(-tecnocrática) são sinônimos” (BERNARDO, 1986, p. 112-113).

Em resumo, por assumirmos o caráter eminentemente histórico da integração tecnológica via intervenção estatal, temos que a métrica de entendimento desta problemática passa pelos seguintes pressupostos: o desenvolvimento geral da produtividade e, por consequência, a extorsão da mais-valia estão *indissoluvelmente* ligados às CGP; e uma vez então que as CGP constituem, por sua vez, o principal raio de ação do Estado, desvela-se aí a arena por excelência de atuação dos capitalistas. Em síntese, a um só tempo: base da integração produtiva recíproca dos dois momentos coetâneos e campo privilegiado dos investimentos estatais. Mas, e não menos importante, cabe intuir: sem um planejamento estratégico competente, nada disso teria sido posto em prática. Sendo assim, contudo, convém fazer uma ponderação metodológica importante sobre essa questão.

---

<sup>28</sup> “Desde sempre que no capitalismo a regulamentação do processo de trabalho se tem desdobrado numa constelação de normas de caráter moral, visando o comportamento da mão de obra no exterior da empresa, e que pouco a pouco foram abrangendo aspectos cada vez mais variados até se codificarem em preceitos formais de ética, cujo cumprimento é considerado obrigatório para o pessoal da empresa que os promulga. Afinal, não existe uma tecnologia sem uma dada organização das atividades e do comportamento genéricos” (BERNARDO, 1991b, p. 167); eis, então, o compasso de poder do Estado Amplo. De forma esquemática, portanto, quando os capitalistas optam por determinados modelos administrativos, eles estão exercendo um tipo de poder que constitui a réplica do poder legislativo do Estado Restrito; quando os capitalistas impõem determinados sistemas de organização do trabalho, eles estão exercendo uma réplica do poder executivo do Estado Restrito; quando, por fim, eles avaliam o desempenho do proletariado, eles estão exercendo uma réplica do poder judiciário (BERNARDO, 1998, p. 42). Para maior aprofundamento, consultar a parte 3.2 “Estado Restrito e Estado Amplo”, em *Economia dos conflitos sociais* (São Paulo: Cortez, 1991b, p. 162-182).

### 1.2.2. Planeja-se o próprio planejamento...

Como não é simples compreender os pressupostos que nortearam a visão de mundo do ex-ministro Roberto Campos *até 1964*, sem antes identificarmos quais emblemas gestoriais-tecnocratas esse ideário encapsulava, formulamos o seguinte mecanismo de pesquisa: como naquelas circunstâncias, sob o estrito cálculo capitalista, a organização da modernização das estruturas do capitalismo brasileiro, em seu “projeto econômico”, passava pelas funções predominantemente administrativas de uma “tecnocracia esclarecida”, adotaremos como centro ordenador dessa mesma atuação gestorial-tecnocrática o conceito de *planejamento*, para daí, sim, irmos delineando a fisionomia teórica da visão de mundo desses mesmos gestores. Dessa forma, então, em linhas gerais, veremos nesta parte os principais termos desta problemática.

Mas, antes de iniciarmos essa discussão, é importante assinalar que, sob o ângulo gerencial, essa noção não só foi instrumento-chave de que Campos se serviu em sua trajetória intelectual e política, ao *gerir* algumas das principais reformas institucionais ocorridas durante o governo Castelo Branco – não por acaso, Bielschowsky sinalizou que, “de todos os economistas brasileiros mais ativos, Roberto Campos foi aquele cujo projeto desenvolvimentista esteve mais próximo da política (leia-se planejamento) de investimentos efetivamente realizada” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 105) –, como também, *a nosso ver*, foi o mote que nucleou *mas* ao mesmo tempo também esteve “corporificada” à própria concepção institucional da ANPES. Com efeito, e tendo em conta o planejamento enquanto recurso gestorial-tecnocrático, vale a pena aqui registrar: as consultorias econômicas prestadas por este economista à Comissão Mista Brasil-Estados Unidos (CMBEU), à criação do Fundo de Reaparelhamento Econômico, à criação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) e à Confederação Nacional de Comércio.

Colaborando para esse entendimento, aliás, o economista e ex-chefe da assessoria econômica de Vargas, Rômulo Almeida, em uma entrevista concedida à revista *Veja*, em 15 de setembro de 1976, ao ser questionado sobre como Getúlio teria feito para conciliar as ideias de planificação e liberalismo em instituições tais como a Assessoria Econômica e a Comissão Mista Brasil-Estados Unidos, enunciou:

Acontece o seguinte. O governo Vargas não tinha maioria no Congresso [1951-1954] e precisava fazer jogadas, entende? Conseguir, por exemplo, *uma ponte para o capitalismo internacional, que foi a Comissão Mista Brasil-Estados Unidos, armada na área de Horácio Lafer e João Neves de Fontoura. Nessa comissão ele reuniu Ary Torres, Glycon de Paiva e Roberto Campos. E lhes deu o encargo de estudar projetos concretos – de rodovias, pontes, ferrovias – que pudessem ser objeto de financiamento externo*, já que havia aquela promessa de 500 milhões de dólares em empréstimos do governo americano, interessado em financiar a venda de locomotivas. Assim, a Comissão estava às voltas com muito dinheiro – a Assessoria Econômica não. *Mas nós estávamos trabalhando no essencial, o planejamento.* (NASSIF; LAGE, 1976, p. 03-04. Grifos nossos)

Sendo essa situação do ponto de vista de um gestor-tecnocrata que Campos considerava em campo político-ideológico oposto à sua visão de mundo – por sinal, definiu-o em suas *memórias* enquanto “figura ideológica dominante” do “desenvolvimentista-nacionalista” varguista (1994, p. 197 e 203) –, dificilmente se poderá contestar a importância da questão do planejamento para esses capitalistas.

Pois bem: em *Economia, planejamento e nacionalismo* (1963), Roberto Campos definiu o que ele entendia por “planejamento” como sendo a “*orientação das atividades econômicas por um órgão comunal, mediante um esquema que descreve, em termos quantitativos assim como qualitativos, os processos produtivos que devam ser empreendidos durante um período futuro prefixado*” (CAMPOS, 1963, p. 10. Grifos nossos).<sup>29</sup> Dentro dessa própria lógica organizacional, convém sublinhar, o ex-ministro estabelecia uma distinção interessante entre os termos “plano” (tido, por sua vez, como “algo mais concreto que uma ‘declaração de política’, ou mesmo que um programa de ação”) e “projeto” (algo, por seu turno, que “pormenoriza uma operação individual em todos os seus detalhes econômicos e técnicos”) (CAMPOS, 1963, p. 10).

Deve-se ressaltar, ainda no que diz respeito à perspectiva da *gestão* dos processos produtivos, para fins de análise, dois aspectos relevantes do ideário gestor-tecnocrático do ex-ministro Roberto Campos, a saber: por este diplomata de carreira, curiosamente, ter em conta o fato de que “para os economistas, a *necessidade* do planejamento era menos óbvia do que para os *administradores*” (CAMPOS, 1963, p. 11. Grifos nossos); resultava daí que, para este gestor-tecnocrata, 1º) “o planejamento econômico geral pressupunha técnicas administrativas e econômicas”, por sua vez, 2º)

---

<sup>29</sup> De relance, não é fora de propósito aqui registrar que essa definição de “planejamento” foi extraída, por parte do próprio Roberto Campos, do referencial teórico do economista alemão socialdemocrata, especializado em sistemas econômicos comparados, Carl Landauer (1891-1983) (CAMPOS, 1963, p. 10).

dotadas “de um *certo coeficiente institucional*” (CAMPOS, 1963, p. 37. Grifos nossos). A este respeito, é preciso ponderar bem sobre o significado intrínseco da afirmação grifada – “certo coeficiente institucional”.

Se é certo que, para o ex-ministro, “as técnicas prevalecentes nas ciências sociais,<sup>30</sup> entretanto, imbuídas como são de um certo coeficiente institucional”, não se faziam satisfatoriamente presentes no Brasil, não é menos certo que, em função desse fator, este mesmo gestor-tecnocrata tinha o entendimento de que 1) “a *escassez de técnicos* viesse a ser um sério *obstáculo à formulação de programas de desenvolvimento econômico*”, decorrendo pois, nestes termos, 2) “desejável e útil o *intercâmbio internacional de experiência e conhecimentos*” (CAMPOS, 1963, p. 37. Grifos nossos). Do ponto de vista em que nos colocamos, não é aqui ainda o momento para se discutir a fundo o papel desempenhado por estas duas premissas na visão de mundo gestorial-tecnocrático do ex-ministro Roberto Campos, logo, oportunamente voltaremos a esta discussão; se bem que se deva grifar, neste ponto, a relevância da integração tecnológica para os cálculos capitalistas.

Além disso, importa fixar com nitidez que, já sob a ótica da necessidade ou utilidade do planejamento econômico, Campos compreendia a planificação como “*apenas um método racional de expressar a volição coletiva, dada*” – atente-se para a explicação – “*a impersonalidade da ação estatal, a substituição periódica dos encarregados do comando e a necessidade de traduzir, para uso coletivo, as intenções dos dirigentes*” (CAMPOS, 1963, p. 11. Grifos nossos). Aliás, a este respeito, não deixa de ser curioso perceber que, dentro da própria lógica da ANPES, os economistas Mário Henrique Simonsen, Delfim Netto e Reis Veloso (e *talvez* outros), guardadas as vicissitudes históricas, compartilhavam de um entendimento dessa questão das necessidades e utilidades do planejamento muito próximo da perspectiva de Roberto Campos.

---

<sup>30</sup> Veja-se, sob esse aspecto, como se expressa Bresser-Pereira, espelhando (*talvez* em si?) o que acabamos de argumentar: “Nesses termos, é comum ouvir-se dizer que *o administrador* é um especialista em generalidades. Ele *deve conhecer bem os princípios básicos das ciências sociais, da Sociologia, da Psicologia e da Economia*. Ele *deve sentir-se à vontade com a Matemática, a Estatística, a Lógica, e os métodos formais de tomada de decisão*. Ele *deve ter uma sólida base com Contabilidade, conhecer Produção, Mercadologia, Finanças, Planejamento Financeiro, Custos, Relações Industriais, Direito Comercial, Tributário e Trabalhista, e, principalmente, deve conhecer a Teoria das Organizações, e compreender como operam as organizações, como se inter-relacionam com a tecnologia empregada, com os diversos tipos de mercado em que operam, e com o sistema econômico, político e social em que estão inseridas*” (BRESSER-PEREIRA, 1972, p. 51-52. Grifos nossos).

Possibilitando-nos examinar, teoricamente, o entendimento que o corpo diretivo e tecnocrático da ANPES demonstrava ter sobre a questão da necessidade ou utilidade do planejamento econômico durante o período em estudo, esboçaremos aqui alguns elementos de suas ideias econômicas. Vejamos: em 1966, o economista Delfim Netto, já então há quase dois anos no cargo de secretário geral da ANPES, publica sua obra seminal *Planejamento para o desenvolvimento econômico*, onde em tese expressaria a seguinte *rationale* gestorial-tecnocrática:

É ilusão pensar que existe a alternativa planejar ou não planejar, pois *a única alternativa que existe, na realidade, é planejar bem ou planejar mal*. Uma administração federal, estadual ou municipal ou mesmo privada, não deixa de planejar simplesmente porque não registra de forma consciente as tarefas que terá de realizar no futuro. De uma forma ou de outra, o seu comportamento no presente condiciona a maneira pela qual ela terá de enfrentar os problemas no futuro, o que significa que a ação presente determina em grande parte a sua ação futura. (DELFIN NETTO, 1966, p. 14. Grifos nossos)

Não cabe aqui traçar qualquer tipo de análise desta obra, principalmente porque isto será feito em futuro projeto; embora se deva notar que, dentro da própria lógica de atuação junto ao Estado, a primazia do “planejar” é algo que parece nem se discutir, ou seja, “ou planeja-se mal ou planeja-se bem” *mas* planeja-se.

O fato é que, passados quase três anos, e muito próximo dessa linha de raciocínio, o economista João Paulo dos Reis Veloso, que se incorporaria ao *staff* gestorial-tecnocrático da ANPES e aos seus grupos de estudos a-pós o golpe de 1964 (GALINKIN, 1989), numa entrevista concedida à revista *Veja* em 1969, manifestaria a seguinte noção sobre a utilidade da planificação:

*A partir da Revolução de 1964 é que começa a ter sentido falar em planejamento no Brasil*. Um economista [?] já declarou que o futuro pertence aos países que se preparam para ele em termos de planejamento. Antes da Revolução nossa economia vagava sem rumo. *Não havia mecanismos institucionalizados para fazer e executar um plano*. Podia haver planos – como o do Celso Furtado – mas não havia planejamento. Plano pode ser realmente um grupo de folhas impressas, um ente abstrato. *Planejamento, não: é uma atitude permanente pela qual as empresas privadas e o Estado programam a curto, médio e longo prazos a sua atuação*. Isso como parte de sua função normal. Os planos passam a ser episódios, o que interessa é o planejamento como um processo, atividade permanente. Além disso, é preciso que o Governo se arme de mecanismos legais e administrativos que lhe permitam ir revisando os planos. *Nos*

*governos revolucionários o planejamento virou lei, tornou-se instituição.* (PEREIRA, 1969, p. 06. Grifos nossos)

De passagem, percebe-se neste fragmento a ideia do planejamento como 1) exercício inerente à atuação do Estado, e, por fim, 2) etapa-ação primordial na organização das bases estruturais do capitalismo brasileiro; registre-se, aliás, a ideia do golpe de 1964 enquanto um ato revolucionário, é claro, do ponto de vista de um integrante da ANPES. Por fim, em 1976, numa obra em conjunto com Roberto Campos, o ex-ministro da Fazenda durante o governo de Ernesto Geisel, Mário Henrique Simonsen, indicaria a seguinte premissa teórica:

*Num sentido geral, o planejamento é, em si mesmo, politicamente neutro (não implica necessariamente nenhuma tendenciosidade socializante). Pode abrir as portas à socialização se fomentar o controle e orientação governamental excessivos sobre a atividade econômica. Pode também ser usado para fortalecer a iniciativa privada se substituir intervenções perturbadoras e desordenadas do governo por políticas bem definidas, se clarificar a divisão de tarefas entre a iniciativa privada e o governo, e se indicar metas gerais de crescimento com o estabelecimento de incentivos à ação empresarial.* (CAMPOS; SIMONSEN, 1974, p. 50. Grifos nossos)

Deve-se convir que uma certa orientação ideológica está presente nessas prerrogativas; além disso, cabe atentar para o entendimento do planejamento enquanto suposta orientação dos ganhos de produtividade no que diz respeito à integração entre o Estado e o setor empresarial. Em desfecho, trazer essas questões a baila é fazer pensar sobre a própria atuação gestorial-tecnocrática do ponto de vista estrito da produção, em seu processo de organização do “desenvolvimento” econômico brasileiro. Ressalve-se, entretanto, que tal colocação merece ser cuidadosamente entendida, pois não pressupõe qualquer tentativa de esboçar uma “rudimentar noção de homologia” entre o ideário de Campos e o pensamento econômico dos demais integrantes desta instituição, mas sim oportunizar a percepção de que havia nesta Associação visões de mundo muito similares.

Decerto que, é de suma importância assinalar, ao tangenciar a questão da necessidade de planejamento, a variante de gestão que Campos advogava conveniente para a organização do processo de industrialização do país era o chamado planejamento setorial. E no que consistia? Em termos práticos, conforme indica este capitalista, em “se limitar a planejar o desenvolvimento de determinados setores econômicos

*considerados germinativos*” (CAMPOS, 1963, p. 30. Grifos nossos). Ou seja, o entendimento era o de que “correspondia à ideia de planejar o desenvolvimento de determinados setores da economia, considerados prioritários por seu poder intrínseco de geração de crescimento” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 111). Com efeito, na ótica deste gestor-tecnocrata, os setores chaves eram: “energia elétrica, transportes, melhoramento da produtividade agrícola e expansão de algumas indústrias-chave” (CAMPOS, 1963, p. 28). No plano dos fatos, tal como esclarece Ianni, eram a própria expressão das metas da política econômica governamental (sistemizada no Programa de Metas) postas em prática durante a presidência de Juscelino Kubitschek (IANNI, 1977, p. 155).

Mas o que importa aqui é sobretudo sublinhar que essa questão de focalizar a atuação estatal em pontos prioritários – denominada por Campos como Teoria dos “Pontos de Germinação” –, dentro da própria lógica capitalista, era tida como uma maneira de identificar os gargalos nas CGP do país – ou, se se preferir, “pontos de estrangulamento” –, para transformá-los em pontos produtivos de crescimento – ou, se se preferir, “pontos de germinação”. Significativamente, porém, o que é mais revelador é que, colocada a problemática nesses termos, como o faz perceber Bielschowsky, “esse próprio planejamento seccional já pressupõe a identificação e seleção de tais pontos nevrálgicos capazes de provocar um surto de investimentos colaterais” (2000, p. 112) para o restante da economia. Em outras palavras, é quase como se se tivesse planejando o próprio planejamento. Não obstante, lido em sua própria perspectiva, essa questão levanta uma questão fundamental, qual seja: ora, quando se tem em conta, como assevera Bielschowsky, que tenha sido ao nível do planejamento (leia-se *gestão*) que Campos tenha pensado o desenvolvimento econômico do país (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 105), entende-se o porquê do raio de atuação deste economista estar sempre ligado à ação do Estado; pois, afinal de contas, e agora valendo-nos da ótica teórica de João Bernardo, “é ao nível da *gestão* da produção que a lógica tecnocrática-gestorial determina o desenvolvimento das condições gerais (de produção) para a sobreprodução da mais-valia e da sua realização” (apud BRUNO, 1986, p. 133. Grifos no original). No entanto, essa questão ainda não para por aí; e, aliás, num sentido contrário, as contradições que essa questão levanta só aparecem quando se examina os aspectos ideológicos que o termo “planejamento” encerra. Mas, no nível do que aqui nos propomos, propositadamente optamos por efetuar tal exame na próxima parte, onde realizaremos as considerações à respeito da visão de mundo que há por trás da concepção da ANPES. Vejamos melhor isto na análise que se segue.

### 1.3. Considerações Finais

Impelida a entender qual tipo de racionalidade que (*além da coerção*) possa explicar a persistência do chamado Estado autoritário pós-1964 até 1981, sob a própria lógica do pensamento tecnocrático enquanto peça chave para o Estado autoritário pós-64, Maria de Lourdes Manzini Covre estabeleceu premissas interpretativas bem interessantes, em *A fala dos homens. Análise do pensamento tecnocrático* (1983), para uma certa percepção do processo de organização do capitalismo brasileiro. Vejamos, aqui, a sua perspectiva no que concerne à questão do planejamento.

*O planejamento pretende dar o caráter de legitimidade ao “capitalismo social” (concepção do processo histórico atual por parte dos intelectuais [gestores-]tecnocratas). Ele se apresenta como a forma de concretizar esse “capitalismo social”, ou seja, é a forma de “fazer” a História, de “dirigi-la racionalmente”. (COVRE, 1983, p. 83. Grifos nossos)*

Neste quadro, e antes de irmos às explicações possíveis, conforme a assertiva a seguir que recobramos do ex-ministro Roberto Campos, vê-se uma fala de defesa da necessidade do planejamento enquanto uma definição bastante “objetiva” e “inspiradora”:

*Unicamente através do planejamento se poderia lograr uma disciplina de distribuição de fatores capaz de evitar duplicação competitiva de facilidades e desperdício de recursos, promover a intensificação dos “investimentos-chave” que permitam ritmo mais rápido de capitalização e, finalmente, distribuir as tarefas promocionais entre os setores público e privado. (CAMPOS, 1963, p. 18. Grifos nossos)*

Sobre a verdade da assertiva acima, e em sobreposição aos dispositivos interpretativos fornecidos ao longo deste trabalho, em síntese, é possível perceber que: se, por um lado, 1) o planejamento, que se dá diretamente ao nível da *gestão* da produção, “disciplina a distribuição de fatores que permitem ritmo mais rápido de capitalização”, isto é, proporciona ganhos de eficiência e produtividade – não fosse isso, não se explicaria porque Campos afirmou que “toda a dinâmica do desenvolvimento econômico consiste em antecipar-se à procura antes que simplesmente satisfazê-la” (CAMPOS, 1963, p. 26) –; por outro lado, e ao mesmo tempo, 2) a planificação, ainda

agrega em/a si o exercício da “distribuição de tarefas promocionais entre os setores público e privado”. Além disso, consoante indica Covre, 3) devemos notar o caráter de isenção, de racionalidade formal, ou “razão técnica”, que a classe capitalista, em sua visão de mundo, quer imputar ao planejamento enquanto ciência ao dela se apropriar. Nos termos críticos de Covre:

*O planejamento, assim concebido, é um instrumento, mas também é expressão de uma concepção de vida, que tem por centro a racionalidade formal, ou “razão técnica”. Numa era de “desintoxicação ideológica”, de “descarte” de valores, ideologias, nacionalismos, etc., a “filosofia do planejamento”, como forma de “racionalizar” o processo histórico – com as premissas de “justiça social”, de incorporar “setores mais amplos do povo aos benefícios de civilização”, em que esses benefícios da civilização são propiciados pela crescente inovação tecnológica –, é a realização da “revolução consentida”, expressão da “volição coletiva”, no dizer de Roberto Campos. (COVRE, 1983, p. 84. Grifos nossos)*

Sinteticamente, pode-se ver aqui delinear-se a fisionomia do ideário gestorial-tecnocrático do ex-ministro Roberto Campos: conjugado ao seu pensamento a premissa de que, naquele período de gestação da ANPES, o “projeto racional de desenvolvimento” capitalista, em suas bases integracionistas, se daria ao nível da *gestão* da produção, isto é, do planejamento. Em síntese, e sob o cálculo gestorial-tecnocrático, a produtividade ao servir de fio condutor para o desenvolvimento capitalista, não só conjugava todas essas condições propícias como se mostrava ser arquitetada a partir da própria *gestão* ao nível da produção. Não à toa, consoante assinala Campos, “toda a dinâmica do desenvolvimento econômico consiste em antecipar-se à procura antes que simplesmente satisfazê-la” (CAMPOS, 1963, p. 26). Como se não bastasse, é também “a questão da possibilidade teórica do cálculo econômico numa economia” (CAMPOS, 1998b. Grifos nossos) em modernização que estava em jogo para estes gestores-tecnocratas, melhor dizendo, para a visão de mundo do ex-ministro Roberto Campos. E em face, portanto, destas orientações, a atuação do Estado aparecia aí como a expressão, e a própria base da organização do capitalismo nacional, em sua interdependência e complementariedade global.<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Passados quase quatro décadas dessa data, em seu discurso de posse na Academia Brasileira de Letras (ABL), em 26 de outubro de 1999, Campos voltaria a essa problemática. Na ocasião (uma hora e dez minutos), com sua típica verve crítica, curiosamente, se auto definiria “como (sendo) um ‘*liberista*’ que vê no governo um mal necessário. Às vezes, absolutamente necessário” (CAMPOS, 1999d. Grifos nossos). O economista que, um ano antes, havia sido derrotado por uma diferença de 5% em disputa com o engenheiro econômico Roberto Saturnino Braga, ao Senado Federal, pelo Rio de Janeiro, ainda

Porém, só poderemos entender o sentido deste “projeto racional de desenvolvimento”, que *supostamente* a ANPES acobertou, se levarmos em conta também as práticas socioeconômicas realizadas por esse economista. E considerar essas práticas, por exemplo, é não negligenciar a postura política assumida por Campos durante o período anterior à criação dessa instituição.

Como veremos no que se segue, tal postura política, por sua vez, não escapou ao instrumental analítico de Dreifuss, para quem os termos correspondentes à racionalidade administrativo-produtiva de Campos adquirem um cariz autoritário instrumental, particularmente, se considerarmos: 1) a conexão econômica e institucional ocorrida entre as empresas em que Campos atuou, enquanto diretor e/ou acionista, e o IPES no período *pré-1964* – aliás, em uma ponta, ao gestor orientador do IPES em São Paulo Lucas Nogueira Garcez, por sua atuação frente à empresa Olivetti do Brasil, onde, curiosamente, também atuava o banqueiro paulista Sérgio Pinho Mellão (DREIFUSS, 1981, p. 530); e, em outra ponta, ao gestor orientador do IPES no Rio de Janeiro Glycon de Paiva, por sua atuação, neste caso, frente à empresa Kaiser Alumínio, onde, notem a trama institucional, também atuava o economista Mário Henrique Simonsen (DREIFUSS, 1981, p. 553). De passagem, uma rápida observação a respeito da atuação do ex-ministro Roberto Campos junto à empresa Olivetti do Brasil.

---

revelaria: “*Em minha juventude, acreditava no Estado planejador e motor do desenvolvimento. Curiosamente, meu desapontamento começou quando, como Ministro do Planejamento, visitei a União Soviética em 1965. Assustei-me com a presunção dos burocratas do Gosplan [Comitê Estatal de Planejamento]. Ignorando o consumidor, eles planejavam, com ridícula minúcia, a quantidade e a qualidade dos bens de consumo. Acabavam produzindo o que o consumidor não queria consumir. E verifiquei que o planejamento central já era ridicularizado na sabedoria das anedotas populares. Chiste corrente em Moscou, originário da rádio Yerevan, da capital da Armênia, dizia que uma professora pedira a um de seus alunos para conjugar o verbo ‘planejar’. Mal começou o aluno a balbuciar ‘eu planejo, tu planejas, ele planeja...’, a professora perguntou-lhe: ‘Que tempo do verbo é esse?’ – ‘Tempo perdido’, respondeu o aluno”* (CAMPOS, 1999d. Grifos nossos). Apesar de expor importantes traços da trajetória intelectual e política do Roberto Campos, pelos estreitos limites desse trabalho, todavia, não nos cabe tentar interpretar a *visão de mundo* contida desse discurso de posse na ABL (CAMPOS, 1999d), embora se perceba a mordaz e nítida defesa do liberalismo e uma ode ao capitalismo em toda a sua integralidade. Por outro lado, o que nos interessa extrair, de fato, são seus paradoxos, principalmente, quanto ao período anterior à ida de Campos para o ministério do Planejamento e Coordenação Econômica do governo Castello Branco em 1964. Sendo assim, vejamos a conclusão do fragmento acima: “*Embrenhei-me depois na leitura dos liberais austríacos, como Von Mises e Hayek, convencendo-me de que planos de governo são ‘sonhos com data marcada’. Antes, queria que o governo fosse um engenheiro social, modelando o desenvolvimento. Hoje rezo para que ele seja apenas um jardineiro, adubando o solo, extraindo ervas daninhas e deixando as plantas crescerem... E um samaritano competente, para cuidar do social”* (CAMPOS, 1999d. Grifos nossos). Por aí se nota uma controvérsia interessante: ora, se *até 1965* esse gestor-tecnocrata, a se crer no seu fio de recordações, “acreditava no Estado planejador e motor do desenvolvimento”, tal qual “*um engenheiro social, modelando o desenvolvimento*”, não seria fora de propósito (mais uma vez) imaginar: não teria sido essa, por acaso, a fórmula empregada por esse gestor econômico, em 1964, no momento de criação da ANPES?

Pelo que até aqui assinalamos, e dentro da própria lógica gestorial-tecnocrática, não é preciso acentuar que a questão da integração tecnológica seja (é) um “fator estratégico de produção”; diríamos até essencial. Isto posto, e tendo em vista que falar em compatibilização entre os vários bancos privados nacionais é significativamente também falar da harmonização entre os vários processos produtivos constituintes das próprias instituições de alguns dos capitalistas que fomentaram a criação da ANPES, não seria (im)prudente questionar a curiosa (mas não controversa) convergência institucional entre a participação (enquanto presidente) do economista Roberto Campos junto à empresa italiana Olivetti e a modernização tecnológica que esta firma suscitou, tal como indica a edição 311 de 21 de agosto de 1974 da revista *Veja*, em instituições presididas, ironicamente, pelos próprios patrocinadores da ANPES, a saber: Banco do Comércio e Indústria de São Paulo (Theodoro Quartim Barbosa), Banco Mercantil de São Paulo (Gastão Eduardo de Bueno Vidigal), Banco Novo Mundo (da família Toledo Piza), Banco de São Paulo (João Adhemar de Almeida Prado), bem como a União de Bancos Brasileiros e Banco União Comercial – BUC, onde o próprio Roberto Campos viria a atuar na última metade da década de 1960 (VEJA, 1974a, p. 12-13)?

Ora, a ideia fundamental aqui é tentar ver como a *gestão* de Campos à testa da Olivetti, “especializada em equipamentos de resolução de problemas de escrita, comunicação, contabilidade, informação, cálculo e computação” (VEJA, 1974a, p. 12-13), possa ter funcionado como eixo de modernização, tal como assinala o próprio Roberto Campos em suas *memórias*, dos “*problemas do nacionalismo tecnológico*” brasileiro (CAMPOS, 1994, p. 884. Grifos nossos). Sobre esse ponto convém lembrar aqui, como já ficou registrado, 1) da ligação da Olivetti junto ao IPES, e, 2) grifar a participação também do banqueiro paulista Sérgio Pinho Mellão nesta mesma empresa (DREIFUSS, 1981, p. 530).

Retomando a questão anterior, isto é, da postura política de Campos, temos: 2) a presença do mesmo entre os principais colaboradores da revista *Análise e Perspectiva Econômica* (APEC), durante a década de 1960 (DREIFUSS, 1981, p. 587) – não por acaso, todas as principais obras desse diplomata de carreira foram (re)editadas sob os auspícios dessa revista (CAMPOS, 1963, 1964, 1967, 1968, 1969),<sup>32</sup> e, por fim, 3) o

---

<sup>32</sup> A revista Apec – Análise de Perspectiva Econômica foi criada nos anos 1960 por influência de Roberto Campos junto a outros economistas, como desdobramento institucional da atuação da empresa de consultorias técnicas Consultec. Sobre essa instituição, por estar mais dentro da esfera de conexões gestoriais-tecnocráticas que interligaram os capitalistas anpesianos, voltaremos a ela no segundo capítulo. Mas nestes termos, tal como assinala Dreifuss, “a APEC era constituída de um grupo de economistas,

apoio econômico dado pelo IPES à publicação dos discursos político-ideológicos formulados por este economista (DREIFUSS, 1981, p. 654); revela-se aí, então, não só a ligação socioeconômica e institucional que houve entre esse gestor-tecnocrata e a conspiração contra João Goulart, como demonstra, também, que Campos fez parte de toda uma engrenagem capitalista que reconhecia (e financiava) a legitimidade do golpe em gestação.

Colocado o problema nesses termos, e valendo-nos dos dados fornecidos por Dreifuss, tanto a atuação conspiratória desse economista contra João Goulart, *pré-1964*, quanto a presença do mesmo no interior dos governos militares, diga-se, em cargos mandatários, *nosso ver*, afixam o entendimento de que, a *visão de mundo* por trás do “projeto racional de desenvolvimento”, que sugerimos a ANPES ter encapsulado, tenha agregado à institucionalidade dessa Associação uma face autoritária instrumental.

Feita essa focalização, o estabelecimento do quadro de possibilidades históricas a seguir, envolvendo a atuação desse economista junto aos outros integrantes da ANPES, estabelecerá as bases dessas premissas teóricas. E não apenas isso: também sinalizará indicações sobre a própria institucionalidade dessa Associação.

Sendo assim, sobre como se firmaram as vigas de sustentação dessa Associação, a partir da dialética resultante desse ideário tecnocrático, em seu “esforço de racionalidade”, com os empresários que financiaram a criação da Associação, é o que se passa a examinar no próximo capítulo.

---

administradores do governo e empresários. A exemplo de outras agências técnicas, os três papéis dos membros da APEC concatenavam-se. Esses tecno-empresários objetivavam a criação de uma publicação especializada de alta qualidade técnica com o ‘fim de defender interesses públicos e privados’ [*sic*]. Esta iniciativa justifica-se pelo que eles entendiam e proclamavam como a ‘ameaça de ideologias e ideólogos’ que tentavam levar o Brasil por um caminho que eles acreditavam ser o de uma sociedade totalitária. A APEC constituiu-se sob direção e participação de *Roberto Campos, Mário Henrique Simonsen, Octávio Gouveia de Bulhões, J. Garrido Torres, Aldo B. Franco, Almirante A. Cruz Santos, Glycon de Paiva, Lucas Lopes (seu presidente em 1964), F. Heller, A. Kafka, V. A. da Silva Filho, D. Nogueira, T. Onega, Edmar de Souza, Gabriel Ferreira Filho, A. Pessoa, J. O. Mello Flores, J. Batista Pinheiro, J. L. Bulhões Pedreira, Carlos Moacyr Gomes de Almeida e Sérgio Pinho Mellão, todos eles em posições de liderança dentro da organização em 1964*. No curso de seu desenvolvimento, a APEC recrutou e ligou-se a funcionários públicos-chave e a importantes empresários, tornando-se assim uma modalidade de instância superior dos economistas, ideólogos e tecno-burocratas modernizante-conservadores. Entre esses incluíam-se Raul Fontes Cotia (BNDE), Ernane Galvêas (BNDE), *João Paulo dos Reis Velloso* (EPEA), Iberê Gilson (diretor da COSIPA e vice-presidente da Rede Ferroviária Federal) e Mircea Buescu” (DREIFUSS, 1981, p. 89. Grifos nossos). Lucas Lopes, aliás, chega a dizer que a APEC “foi uma carta econômica relativamente cara que debatia os problemas brasileiros num nível muito alto e por isso teve grande apoio” (LOPES, 1991, p. 272). Por fim, dentro da trama capitalista que tomou parte na APEC, é importante observar as várias conexões capitalistas e institucionais que interligavam essa revista aos integrantes da ANPES. Por sinal – atencem bem –, Campos assinalaria a respeito da APEC: ali se “formou um núcleo de resistência ao intervencionismo econômico e de defesa da economia de mercado” (CAMPOS, 1994, p. 625).

## CAPÍTULO II

### **Personagens e institucionalidade: uma tentativa de interpretação dos gestores-tecnocratas *anpesianos***

Se no primeiro capítulo, realizamos uma radiografia da visão de mundo gestorial-tecnocrática do ex-ministro Roberto Campos e discutirmos qual poderia ter sido a fórmula, *a priori*, a ser instituída na elaboração da ANPES; neste segundo capítulo, por sua vez, procuraremos esboçar tanto a realidade administrativo-produtiva quanto o conhecimento técnico-heurístico que notabilizaram os capitalistas que integraram quadros mandatários dessa Associação de pesquisas. Além disso, nesses termos, uma vez de posse desse painel, nos esforçaremos para esquematizar a realidade sócio institucional que tais concepções poderiam naquele contexto suscitar. Por fim, e não será impropriedade, procuraremos realizar um diapasão entre tais aspectos em destaque e a visão de mundo gestorial-tecnocrática que sugestionou a formulação da iniciativa. Ora, com qual intuito? Com a intenção de projetar as vigas institucionais que, *presumidamente*, circunscreveram as trajetórias intelectuais e políticas de todos capitalistas que ali se mobilizavam em práticas gestoriais-tecnocráticas, no período entre 1964 e 1967.

#### **2.1. Firmando as vigas de sustentação: “Um esforço de racionalidade”**

Depois de realizarmos uma radiografia da visão de mundo gestorial-tecnocrática do ex-ministro Roberto Campos e discutirmos qual poderia ter sido a fórmula, *a priori*, a ser instituída na elaboração da ANPES, cumpre agora passar em revista o grupo de “empresários paulistas” que abraçaram a *sugestão* desse autor para a criação dessa Associação privada de pesquisas e análises de conjuntura econômica.

Em abril de 1965, quase um ano após a criação dessa Associação, veio a público a primeira monografia sob os auspícios da instituição, *Alguns aspectos da inflação brasileira*. Como já assinalamos, voltaremos a esta obra mais tarde. Por agora, contudo, cumpre dizer que esse estudo, elaborado pelos economistas Antônio Delfim Netto (orientador), Affonso Celso Pastore, Pedro Cipollari e Eduardo Pereira de Carvalho,

registrou em suas páginas de apresentação a relação dos principais patrocinadores desse empreendimento, bem como seus respectivos cargos de gestão, a saber: como presidente do conselho técnico-administrativo, o empresário e banqueiro Theodoro Quartim Barbosa, do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo; como presidente da direção executiva, o banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, do Banco Mercantil; e como vice-presidente financeiro, o banqueiro Sérgio Pinho Mellão, do Banco Brasul.

Por seu turno, como vice-presidentes da diretoria executiva, respectivamente: o engenheiro civil Ary Frederico Torres, o engenheiro militar Edmundo Macedo Soares e Silva, o industrial e proprietário do Banco de São Paulo João Adhemar de Almeida Prado, o advogado Lélío Toledo Piza e Almeida Filho, o economista e engenheiro civil Lucas Lopes, o engenheiro agrônomo Luís Simões Lopes e o empresário (e então presidente da Associação Comercial de São Paulo) Paulo de Almeida Barbosa.

Não obstante, sobre a única referência feita por Campos à existência da ANPES em suas *memórias* (1994, p. 607), é interessante notar que: 1) só há menção dos nomes que viriam a ser a “alta cúpula” administrativa da Associação, isto é, o diplomata só menciona os nomes dos banqueiros-financiadores, acima aludidos; e, por fim, 2) empiricamente, a semântica utilizada pelo mesmo em suas *memórias* – “eu sugerira a empresários paulistas a criação...” (CAMPOS, 1994, p. 607. Grifos nossos) –, não nos permite eliminar a hipótese de que este *staff* de gestores, que participaram dessa instituição, possa ser maior do que pareça.

Em termos práticos, entretanto, mesmo que não deixemos de considerar esta premissa válida para esta investigação, optaremos por nos orientar pelo quadro fornecido pelo primeiro estudo já mencionado. Por outro lado, não seria fora de propósito, em movimento contrário, suspeitar das intenções *por trás* das recordações desse economista, que num jogo de palavras erige sobre os nomes dos outros integrantes da Associação curioso silêncio, principalmente quando se tem em conta, tal como o faz notar João Bernardo, que a discricção seja uma das principais máscaras de atuação dos gestores enquanto classe social (BERNARDO, 2003, p. 331). O engenheiro civil Arlindo Lopes Corrêa, aliás, dera mostras disso e o expressa em um fragmento que esclarece particularmente bem essa prática gestorial-tecnocrática: a certa altura do conjunto de depoimentos que lançam luz sobre os bastidores da trajetória institucional do economista Mário Henrique Simonsen, em sua influência na elaboração do PAEG, ao mencionar o nome de Campos, relata:

*No começo, nós trabalhávamos no Ipea [Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada] sem carteira assinada, sem garantia, sem nada. Era o estilo do Roberto Campos. Ele nunca fez um processo. (...) Roberto Campos pegava o telefone e dizia: “Faz isso assim, assim”, ou então mandava um bilhete: “Estou precisando disso”. Eu, com 28 anos [1964], também mandava bilhete para o ministro. Roberto Campos era de uma informalidade total. Aliás, o ministério não existia, ele era ministro extraordinário e tinha só um gabinete. (ALBERTI; DORA; SARMENTO, 2002, p. 68-69. Grifos nossos)*

Dito isto, o acento aqui será colocado sobre as motivações que poderiam *supostamente* ter levado estes capitalistas a se disporem a financiar esse empreendimento. Além disso, e nesse sentido, uma vez de posse desse painel, tentaremos esboçar a realidade sócio institucional que tais concepções poderiam ter suscitado. Por fim, e não será impropriedade, realizaremos um diapasão entre tal racionalidade administrativo-produtiva e o pensamento gestorial-tecnocrático que *sugestionou* a formulação da iniciativa. Ora, com qual intuito? Com a intenção de projetar as vigas institucionais que, *presumidamente*, circunscreveram a trajetória intelectual e política do ex-ministro Delfim Netto no período em que permaneceu nos quadros gestoriais-tecnocráticos da ANPES, isto é, entre 1964 e 1967. Diga-se: não com a intenção primeira de compreender sua trajetória institucional, mas sim, em sentido inverso, entender os ditames institucionais que desta instituição espelhava-se.

Porém, antes de examinarmos essa equipe de gestores, é necessário considerar dois pressupostos de pesquisa: o primeiro é de ordem metodológica. Eis que, a se crer nas *memórias* do economista Roberto Campos, se foi esse diplomata que procurou os “empresários paulistas” para *sugestionar* a criação dessa Associação (e não o inverso), então, foi a partir do mesmo que se articulou o fomento dessa instituição (CAMPOS, 1994, p. 607). Não ignoramos, evidentemente, que inúmeros fatores tomaram parte neste processo de articulação, por exemplo, conexões sócio institucionais indiretas entre os próprios integrantes da ANPES, como é o caso. Mas, aqui, assumiremos a opção de adotar como eixo histórico de composição gestorial-tecnocrática da ANPES as indicações contidas nas detalhadas recordações desse capitalista. Porém, tal premissa levanta outra questão muito importante: afinal, como iremos computar os “silêncios” contidos na própria autobiografia desse gestor-tecnocrata, se os mesmos foram (e devem ser) calculados *prudentemente* sob o próprio expediente capitalista do anonimato?

Isso nos remete à segunda questão principal que já é de ordem teórica. Vale considerar nesse contexto a discussão trazida por João Bernardo, em sua obra *Labirintos*

*do fascismo: na encruzilhada da ordem e da revolta* (2003), sobre como a historiografia dos regimes totalitários lidou com a “ausência” de documentos referentes ao patrocínio dado pelos capitalistas às instituições fascistas. Vejamos: partindo de uma crítica à obra *German Big Business and the rise of Hitler* (1985), do historiador Henry Ashby Turner Jr., que pretendia que “se tivessem realmente ocorrido certos financiamentos de que não resta qualquer testemunho escrito, seria impossível apagar-lhes todos os traços porque *eles deixariam necessariamente vestígios em numerosos documentos inter-relacionados*” (BERNARDO, 2003, p. 225. Grifos nossos), João Bernardo observará que:

todavia, basta recordar as diversas modalidades adotadas pelos capitalistas para os seus contatos e as várias instâncias em que tomam as decisões para saber que em algumas delas, e das mais importantes, se recorre unicamente a meios orais. (BERNARDO, 2003, p. 225. Grifos nossos)

Sem dúvida que uma linha de demarcação histórica se traça diante de nossos olhos: de um lado, a discussão acima se refere a um contexto de extrema radicalidade histórica, onde os regimes totalitários tinham plena consciência da importância estratégica de se apagar qualquer vestígio que pudesse ser usado pelo *front* inimigo – aliás, o próprio João Bernardo deixa bem claro o quanto o regime nazista era calculista neste sentido (2003, p. 225) –, mas, de outro lado, a análise realizada por este autor nos possibilita, guardadas as vicissitudes históricas, compreender que a “ausência” de fontes sobre as relações institucionais, nas mais “diversas modalidades adotadas pelos capitalistas para os seus contatos e as várias instâncias em que tomam as decisões”, pode também ser interpretada enquanto um *modus operandi* capitalista.

Por falar nisso, segundo já mencionamos, o próprio diplomata Roberto Campos tinha justamente esse “estilo de atuar” institucionalmente: optou sempre pela informalidade, pelo envio de bilhetes, pela não confecção de processos, ou seja, se esforçou nitidamente por apagar seus rastros institucionais. Inclusive, e não é preciso muito esforço para imaginar, decerto que esse comportamento tinha contrapartida nas relações sociais desse diplomata; e não espantaria, afinal, a ideia de que seus pares também agissem assim, ou seja, fizessem questão de não deixar vestígios.

Por aí se nota, então, como o próprio João Bernardo alertou, se aplicássemos o critério proposto por H. A. Turney Jr. para investigarmos, por exemplo, as relações institucionais dos integrantes da ANPES chegaríamos à conclusão de que tais práticas

jamais existiram (2003, p. 255). Todavia, como antítese dessas práticas, não negar este fato importa tanto quanto investigar suas razões.

Em suma, e apesar de todas as reticências que se deve colocar, a finalidade desta parte será tracejar a *presumida* racionalidade que ao se consubstanciar numa instituição, isto é, a ANPES, firmou suas vigas institucionais de sustentação. Doravante tais premissas, vejamos então até onde nossa lanterna consegue iluminar, porém, começando nosso exame pelos banqueiros dessa Associação, ou seja, tendo como foco aqueles que foram a “alta cúpula” dessa instituição, a saber: primeiro, o presidente do conselho técnico-administrativo, Theodoro Quartim Barbosa, a seguir, como presidente da direção executiva, Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, e, por fim, como vice-presidente financeiro, Sérgio Pinho Mellão.

### 2.1.1. Quem administrava o fluxo de caixa?

Uma das marcas registradas do banqueiro paulista Theodoro Quartim Barbosa sempre foi o silêncio. Esse ponto é interessante para iniciar nossa análise desse capitalista porque desde 1931, quando inicia sua trajetória institucional dentro do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo enquanto diretor-geral, diretor-superintendente e, por fim, diretor presidente desta instituição, até 1968, quando falece e é sucedido na *gestão* do banco pelo filho Carlos Eduardo Quartim Barbosa, que este “quatrocentão”<sup>33</sup> veio fazendo história discretamente no ramo bancário privado. Postura essa, porém, que não o pouparia de morrer, tal como indica o jornalista Luís Nassif, “cercado de respeito geral” (NASSIF, 1984, p. 33). A fórmula? Para ser bem entendida requer uma breve referência à história da instituição onde atuou, ou seja, o Banco do Comércio e Indústria de São Paulo.

Com grande parte de seu percurso econômico e institucional relacionado ao amparo e desenvolvimento da economia cafeeira brasileira, o “Commercio e Industrial” foi fundado em 1899 por um grupo de cafeicultores paulistas. Esta instituição, que nascera familiar e fechada, logo se tornaria “a primeira grande sociedade de capital aberto do país” (VEJA, 1975b, p. 99) – talvez por isto, foi considerada pelo jornalista Luís Nassif, “a sociedade anônima *de capital mais democratizado do país*” (NASSIF, 1984, p. 33. Grifos nossos). Mas, ao inverso, conforme assinala artigo publicado em 12

---

<sup>33</sup> Em sentido amplo, “quatrocentão” é um recurso para designar a elite paulista tradicional.

de março de 1975(b) na revista *Veja*, essa suposta “democracia” tinha um preço institucional contraditório: “uma dispersão acionária que sempre o tornou permeável a manobras de tomada de controle” (p. 99).

Não por acaso, “a necessidade de se manter a continuidade administrativa fez até com que em 1952 se criasse o Conselho Deliberativo, com funções consultivas, encarregado de reunir e estabelecer o consenso dos grandes acionistas” (VEJA, 1975b, p. 99) – acresça-se que, juridicamente, o agrupamento de empresas associadas ao Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, por essa época, passaria a ser conhecido como Grupo Comind.

Nesse sentido, dado esse quadro acionário tão pulverizado, Theodoro Quartim Barbosa só conseguiu ditar as regras institucionais do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, segundo esclarece artigo coligido na edição 480 da revista *Veja*, “graças a esquemas variados de alianças entre os principais grupos de acionistas” (VEJA, 1977a, p. 99). Sob o ponto de vista em que nos colocamos, no entanto, realizados em surdina dos bastidores, esses “malabarismos gerenciais”, isto é, a capacidade de dirimir possíveis divergências administrativas eram a própria expressão de um gestor-tecnocrata pragmático e conciliador.

O certo é que até o falecimento do empresário Theodoro Quartim Barbosa, em 1968, o controle acionário do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo *sempre* se manteve nas mãos desse capitalista e, conseqüentemente, da família Quartim Barbosa. Não obstante, com a morte deste patriarca se deflagraria uma acirrada disputa acionária pela posse do bastão de sucessor administrativo do banco. A este respeito, o jornalista Luís Nassif, em texto publicado em 10 de junho de 1984 no jornal *Folha de S. Paulo*, com propriedade, lembra que o capitalista:

[Theodoro] Quartim Barbosa assumiu a presidência do Banco em 1961, por força de uma verdadeira epidemia quatrocentona que vitimou, em curto espaço de tempo, o presidente Numa de Oliveira, o vice José da Silva Gorda e o vice (de origem sergipana) Leonidas Garcia da Rosa. Nos sete anos em que permaneceu à frente do banco (entre 1961 e 1968) garantiu o apoio dos grandes acionistas mantendo-os em permanente expectativa sobre sua sucessão. (NASSIF, 1984, p. 33)

Não à toa, com a morte desse “quatrocentão”, irrompe uma disputa acionária, que só seria decidida, consoante indica artigo publicado na revista *Veja*, “graças a uma inventiva solução jurídica que consistiu em juntar as ações de setes grupos em um

holding – a STAB (Serviços Técnicos de Administração de Bens Ltda.)” (VEJA, 1975b, p. 99).<sup>34</sup>

Apesar destes aspectos não serem os mais importantes para nossa análise, dado que nosso foco está em esboçar a racionalidade administrativo-produtiva do banqueiro Theodoro Q. Barbosa, talvez seja possível, em movimento contrário, extrair algo de seu ideário capitalista a partir do modelo gerencial implantado pelo seu sucessor, isto é, pelo Roberto Ferreira do Amaral. Nestes termos, a se crer na edição 340 da revista *Veja*, este gestor “*consagraria um estilo imposto por seu antecessor, antes mesmo de ser presidente, de dotar o banco de diretores não ligados a grandes correntes de acionistas*” (1975b, p. 99. Grifos nossos). Em termos práticos, a questão se colocava da seguinte maneira:

Já em 1951, o próprio Amaral, pequeno acionista e então *diretor do Banco Francês Brasileiro*, era convocado para a diretoria do Comercio e Industria. Em 1961, chegou a vez de Justo Pinheiro da Fonseca, *engenheiro metalúrgico*, até então *diretor geral do grupo Pignatari* e primeiro diretor que precisou caucionar seu cargo com a compra de ações do banco. *Amaral radicalizaria o sistema* patrocinando a promoção de Antônio Luís Teixeira de Barros Júnior, um neto de Armando de Sales Oliveira, interventor de São Paulo, nos anos 30, mas sem ações na organização, a *diretor-gerente, e elevando vários funcionários a postos de direção*. E, finalmente, *trazia para a diretoria o jurista Fábio Konder Comparato, especialista em direito comercial*. (1975b, p. 99. Grifos nossos)

Pelo que se vê, a fórmula “imposta” pelo Theodoro Q. Barbosa (e, ao que parece, de então em diante) caracterizava-se: 1) pelo recrutamento e seleção dos melhores quadros gestoriais-tecnocratas para a *gestão* da instituição, independentemente do quadro acionário; pois, o critério de seleção era marcado 2) pela eficiência e pragmatismo técnico. Pode ainda ser relevante observar que, caso o “legado administrativo” deixado pelo patriarca Quartim Barbosa não fosse eficiente, sob o estrito cálculo capitalista, ele provavelmente teria sido suplantado. *Talvez* também por isso, e nesse sentido estrito, morreu “cercado de respeito geral” (NASSIF, 1984, p. 33).

---

<sup>34</sup> A este respeito, é importante notar aqui que, “participaram de sua constituição Carlos Eduardo Quartim Barbosa (filho de Theodoro, com as ações da família), Mário Slerca Júnior (com as ações que seu sogro, Genival Soares Londres, herdou, por seu lado, do próprio sogro Leônidas Garcia Rosa), o grupo Ermírio de Moraes, Paulo Egydio Martins (com participação de Ralph Rozenberg, o maior acionista individual da Petrobrás), Vail Chaves (filho do ex-chefe político do Partido Republicano de São Paulo, Elói Chaves), mais Roberto Ferreira do Amaral e Justo Pinheiro da Fonseca – que assumiram os cargos de diretor-presidente e diretor-superintendente do Comind” (VEJA, 1975b, p. 99).

Contudo, em termos econômicos, nem mesmo as pendengas que essa corrida sucessória suscitou impediriam esta instituição de alcançar em 1975 o posto de sexto maior banco privado do país.<sup>35</sup> Para se discernir o caráter dessa posição (e, ao contrário, tentarmos esboçar seu painel administrativo-produtivo), porém, é necessário ter em mente a noção de que seus quadros intra-institucionais e interinstitucionais constituíam um painel integrado a partir de uma mesma gestão.

Nessa perspectiva, em 1972, tal como avaliza uma propaganda deste banco veiculada na revista *Veja*, o Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, controlado (e associado) pelo Grupo Comind, anunciava aos seus (futuros) clientes e acionistas um painel intra-institucional (e que, por sua vez, reverberava no quadro interinstitucional) de “tradição, de segurança e qualidade em seus serviços” que remontava há cinco gerações. Isto tudo, porque era uma instituição “com uma sólida estrutura administrativa e financeira. Construída com persistência, trabalho e determinação”, computando “232 agências em todo o país, 8000 funcionários” e “*diversas empresas coligadas operando em todas as áreas do mercado financeiro*” (VEJA, 1972c, p. 09. Grifos nossos). Ainda sobre o anúncio referido, no pé da página, veem-se os nomes de suas empresas coligadas: “Fiducial, Induseg, Riachuelo, T.Tietê e a Comind” (VEJA, 1972c, p. 09). Além disso, cumpre acrescentar que o grupo Comind ainda atuava nas áreas de Seguros e de armazéns – vide os rendimentos provenientes da Comind Armazens Gerais.

De passagem, duas observações sobre a empresa Fiducial e a área de Seguros deste banco. A empresa Fiducial S.A. Banco de Investimento do Comércio e Indústria era um fundo de investimentos, coligado ao Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, que atuava no mercado financeiro enquanto intermediário jurídico e econômico para emissão e distribuição de ações ou títulos de renda fixa para negociação na bolsa

---

<sup>35</sup> Em 31 de dezembro de 1975, durante Assembleia Geral Ordinária entre os acionistas, Carlos Eduardo Quartim Barbosa foi eleito presidente do Grupo Comind, segundo atesta matéria publicada em 13 de abril de 1975 no jornal *Folha de S. Paulo* (p. 31). Ingressou no Grupo, em 1963, como diretor de uma empresa associada. Cinco anos depois, seria transferido para a diretoria da instituição, e daí para a presidência. Com um modelo organizacional que mesclava o paradigma já consagrado pelo pai a elementos agressivos – pois, para o mesmo, o Banco do Comércio e Indústria de São Paulo “*precisava sempre inovar, conquistar novos mercados (...), explorar novos terrenos, procurando conquistar uma nova faixa de clientes*” (FOLHA DE S. PAULO, 1975, p. 31. Grifos nossos) –, apostou numa estratégia de marketing ousado para os próprios padrões culturais da instituição em si: tendo como garoto propaganda do banco Emerson Fittipaldi, então bicampeão da Fórmula 1 em 1972 e 1974, apresentou ao público jovem paulista o *slogan* “O Banco do Campeão”. Criticamente, é difícil saber se a velocidade atendia aos desejos e necessidades dos clientes e cotistas do banco, porém que ia de encontro ao “hobby” predileto do seu presidente, não há dúvidas: pois que, a se crer no jornal que viemos a citar, pilotar seus aviões particulares nos fins de semana era sua diversão favorita, principalmente para administrar suas oito fazendas de gado e café, tarefa que considerava um *relax* para as suas ocupações de diretor presidente do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo (FOLHA DE S. PAULO, 1975, p. 31). Aliás, detalhe importante: patrimônio herdado da *gestão* do pai.

de valores. Em termos críticos, uma artimanha jurídica, chamada de *underwriting* ou subscrição, utilizada por esta última instituição em suas transações financeiras. Naquelas circunstâncias, verdade seja dita, era uma prática comum entre instituições de tal estatura econômica.

Mas, com efeito, para se ter uma noção da rentabilidade deste fundo: em 11 de janeiro de 1972, numa avaliação que compreendia o ano anterior, o lucro deste fundo foi de 88,8%, ao passo que o primeiro colocado, a Finasul, obteve cifras de 123,0% (VEJA, 1972a, p. 76). E não para por aí: em termos comparativos, o Fiducial, neste levantamento coligido na revista *Veja*, ficava à frente do Bamerindus (84,0%), Real (82,0%), Banco de Minas Gerais S.A – BMG (78,7%) e o controverso Crescinco (71,9%) (VEJA, 1972a, p. 76). Oportunamente, voltaremos ao fundo Crescinco. Quanto aos mais: este lucro da Fiducial se traduziu, neste período, num patrimônio líquido de 48.862.324,21 milhões de cruzeiros, a se crer em levantamento desta mesma revista (VEJA, 1972a, p. 77).

Além disso, e para fins de análise institucional, vale registrar que, tal como expôs um anúncio publicado em 7 de julho de 1971 na edição 148 da revista *Veja* – em cuja capa lê-se a manchete “Mamãe Bôlsa, que será dos teus filhos?” –, “na hora de aplicar, pense no Fundo Fiducial. *Você conta com a turma experimentada do Commercio e Industria com faro especial pra fazer dinheiro render. Com rapidez, é lógico*” (VEJA, 1971b, p. 25. Na grafia original. Grifos nossos). Em desfecho, cumpre notar o sentido da artimanha: engendrado intra-institucionalmente pelos gestores do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, o fundo Fiducial, de então em diante, se tornaria um (rentável) braço financeiro interinstitucional de sua organização do capital financeiro e rentista brasileiro.

Já com relação à área de seguros, é importante observar que, por uma trama interinstitucional de associações, o grupo Comind, que controlava o Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, mas também era associado ao mesmo, possuía uma ramificação financeira ligada à área de “proteção social e patrimonial”: a Comind – Cia de Seguros. Ocupemo-nos desta instituição por um momento. Mas mais importante que examinar esta instituição em si é remetê-la à estrutura que a circunscrevia, pois, no início de 1975, esta seguradora se juntaria a mais nove importantes companhias de seguros – Cia. Bandeirante de Seguros Gerais, Cia. de Seguros Aliança da Bahia, *Cia. de Seguros Cruzeiro do Sul*, Cosesp – Cia. de Seguros do Estado de São Paulo, *Cia. Internacional de Seguros*, Cia. Paulista de Seguros, Cia. União Continental de Seguros,

Cia. União de Seguros Gerais, Vera Cruz Seguradora S.A (VEJA, 1975a, p. 43. Grifos nossos) – para formar o curioso “Clube dos Executivos”, tal como anunciava a edição 334, da revista *Veja*, publicada em 29 de janeiro de 1975 (p. 43).

Com um *slogan* curioso, o “Clube dos Executivos” que, “*constituído especialmente para programar a vida de industriais, comerciantes, profissionais liberais...*” (VEJA, 1975a, p. 43. Grifos nossos), chegaria a reunir um ativo de Cr\$ 1.600.000.000,00 e um patrimônio líquido global de Cr\$642.000.000,00 (VEJA, 1975a, p. 43), porém, tinha entre seus integrantes institucionais, nomeadamente, duas controversas seguradoras apontadas pelo historiador uruguaio René A. Dreifuss como colaboradoras financeiras do IPES (DREIFUSS, 1981, p. 629). Isso porque, tal como assinala este autor, não pode ser descartada a hipótese de que outras empresas dessa mesma lista também possam ter contribuído com o IPES através do Sindicato de Companhias de Seguros (DREIFUSS, 1981, p. 629).

Por fim, mesmo que o raio de atuação institucional desse “Clube de Executivos” esteja historicamente além de nosso recorte temporal, isto é, de 1964 a fins de 1967, dado que o mesmo fora criado muito tempo depois, em sentido inverso, e levando em conta os dados formais levantados por Dreifuss, cumpriria questionar: qual era o papel da família Quartim Barbosa nesse “Clube”? De que forma a cúpula administrativa do grupo Comind, controlador do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, se portava frente a esta “associação”, que, a se crer em Dreifuss, tinha entre seus associados instituições que apoiavam o então regime militar? Quais executivos teriam se filiado a este “Clube” na década de 1970? Havia reuniões e/ou assembleias? Afinal, quais eram as diretrizes institucionais que pautavam as sociabilidades de seus integrantes?

Retomando: o fato é que no início dos anos 1970, por sua vez, este banco oferecia aos seus fregueses serviços ligados a: “Investimentos no Mercado de Capitais; Financiamentos; Pagamentos autorizados; Recebimento de créditos; Custódia de títulos; Pagamentos de água, luz, telefone, carnês, impostos; Cartão de crédito; *Ordens de pagamento no Brasil e no exterior*”; tal como apregoava a instituição em uma outra edição desta mesma revista (VEJA, 1972d, p. 49. Grifos nossos). Em boa medida, estes serviços faziam eco às próprias empresas a que o Banco de Comércio e Indústria de São Paulo era associado.

De resto, e ainda com relação ao painel administrativo-produtivo deste banco, três anos depois, a se crer no jornal *Folha de S. Paulo*, não só já era considerada uma instituição de médio porte como também constava entre os dez maiores bancos privados

do país (FOLHA DE S. PAULO, 1975, p. 31). Por trás dessa posição, a instituição encerrava 1974 com um balanço financeiro robusto, contabilizando mais de 2,5 bilhões de cruzeiros em volume de depósito, ou seja, uma evolução de 36% deste ano em relação ao anterior, segundo asseverava na época este mesmo jornal (FOLHA DE S. PAULO, 1975, p. 31).

Em termos comparativos, e para não cairmos no erro de tomarmos a pujança do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo como específico aspecto que poderia ser comum a outras instituições, os dados explicitados pela edição 315 de 18 de setembro de 1974 da revista *Veja*, em cuja capa vê-se uma caravela (o desenho da vela é o símbolo do cifrão) em meio a uma tempestade, sob uma manchete “A economia mundial na tormenta. E o Brasil?”, informam que: enquanto o Grupo Comind possuía patrimônio líquido em Cr\$ de 43.512.682 milhões, respectivamente, os bancos Banespa (Cr\$ 12.287.939 milhões), Mercantil (Cr\$ 10.971.016 milhões), Safra (Cr\$ 23.867.573 milhões) (VEJA, 1974c, p. 150). Mesmo atrás dos expressivos balanços do BBI/Bradesco (Cr\$ 82.202.855 milhões), Real (Cr\$ 82.150.594 milhões) e Citybank (Cr\$ 60.309.850 milhões), este Grupo revelava um quadro robusto para o acirrado contexto de bancos privados do Brasil. Para efeitos de análises futura, cumpre aqui registrar o balanço do controverso fundo de investimento Crescinco (Cr\$ 386.916.580 milhões) (VEJA, 1974c, p. 150).

Em resumo, trazer essas questões a baila é tentar fazer pensar sobre a racionalidade administrativo-produtiva imprimida pela contraditória *gestão* do capitalista Theodoro Quartim Barbosa: sob o ponto de vista de seu paradigma organizacional e gestão de pessoas, nitidamente pragmática e eficiente; sob o ponto de vista da integração do “Comercio e Indústria” às empresas as quais era associada, extremamente discreta mas “cercada de respeito geral”. Cabe registrar que, a se crer nas *memórias* de Campos (1994, p. 607), esse capitalista teria sido *supostamente* um dos primeiros patronos a ser procurado por este último. Ao revés, dado o quadro gestorial-tecnocrático acima descrito, *talvez* agora faça sentido o porquê de ter sido nomeado o primeiro presidente do Conselho Técnico-Administrativo da ANPES.

Mas, sob um outro ângulo, isto é, do ponto de vista de sua trajetória política, paradoxalmente, vê-se o nome do banqueiro Theodoro Quartim Barbosa citado várias vezes por Dreifuss, no livro *1964: a conquista do Estado* (1981), como peça chave da engrenagem civil-militar que apoiara a conspiração contra João Goulart, em São Paulo (DREIFUSS, 1981, p. 501-573). Quer seja, coletando recursos junto ao empresariado

paulista para o funcionamento do IPES, enquanto Secretário da Fazenda do Estado de São Paulo. Aliás, nesta *função*, *mediara* curiosamente o apoio financeiro dado, por exemplo, 1) pela companhia Credibrás Financeira do Brasil S/A, em cuja direção executiva e/ou como acionista encontrava-se o banqueiro Sérgio Pinho Mellão, e, 2) pelo Grupo Comind, em cuja direção executiva o próprio Quartim Barbosa atuava (DREIFUSS, 1981, p. 506-507); quer seja, por fim, na forma de doações financeiras diretas ao próprio IPES.

A este propósito, inclusive, vale registrar: 1) a ambígua relação institucional entre a IPES-Credibrás Financeira do Brasil-*Banque de Paris et de Pays Bas*, em cujas direções atuavam novamente a dupla Quartim Barbosa-Pinho Mellão (DREIFUSS, 1981, p. 512); 2) a conexão IPES-Casa Anglo-Brasileira S/A, onde ironicamente essa dupla detinha ações ordinárias (*Idem*, p. 521); 3) o elo IPES-Banco do Comércio e Indústria de S. Paulo (*Idem*, p. 532); e, por último, a ligação IPES-Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP)-Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP)-Maximus Com. e Ind. S/A, companhia onde Quartim Barbosa detinha ações ordinárias (*Idem*, p. 572). Dito de forma direta, este capitalista, antes de integrar os quadros mandatários da ANPES, trabalhara diretamente na conspiração do golpe de 1964. Como se isso não bastasse, permaneceria contemporizando com a ditadura militar brasileira, de então em diante.

Antes de qualquer coisa, e já sob outro prisma, o que causa certo estranhamento, dada as desavenças verbais e a acirrada (e pública) competição capitalista entre as gestões das instituições Banco Mercantil Finasa e o Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, é imaginar a participação deste empresário no mesmo conselho administrativo em que viria a atuar o banqueiro, e futuro presidente da direção executiva dessa Associação, Gastão Eduardo de Bueno de Vidigal.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> O banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, proprietário do Banco Mercantil Finasa, nunca escondeu sua vontade de pôr as mãos no Banco do Comércio e Indústria de São Paulo; cujo controle acionário, até a morte do patriarca, *sempre* esteve sob domínio da família Quartim Barbosa. A se crer num artigo elaborado pelo economista Eduardo Suplicy, publicado em 13 de novembro de 1977 no jornal *Folha de São Paulo*, este primeiro capitalista teria constituído, na década de 1970, uma holding somente para tentar controlar e, conseqüentemente, ditar as regras do conselho administrativo do “Comercio e Indústria”, a partir de domínio acionário (SUPLICY, 1977, p. 40). Pelo que assinala este autor, “não conseguira, mas também não desistira”: A G.E.B Vidigal Empreendimentos e Participações, como era chamada essa holding, chegara a propor cifras da ordem de 39,8 milhões de cruzeiros (SUPLICY, 1977, p. 40). Nesses termos, tal como indica Suplicy, “há muitos anos, o sr. Gastão Vidigal tem manifestado o desejo de conseguir de algum modo a fusão dos bancos Mercantil e Comind, possivelmente desde de um episódio que marcou fundo a sua vida de empresário financeiro. No início dos anos 60, sob a liderança de Gastão Vidigal, foi organizado um ‘pool’ de cerca de 25 bancos da região centro-sul, inclusive o Banco Comercio... , que constituíram a Finasa, a primeira financeira que passou a operar grandes volumes de

Originário de família vinda da aristocracia rural de Campinas, São Paulo, Eduardo de Bueno Vidigal foi educado em colégios jesuítas. “Em 1938 (aos 19 anos de idade) viu o pai, Gastão, ex-deputado federal, fundar o banco com sete sócios, personalidades influentes da vida paulista alijados da cena política pela ditadura de Getúlio Vargas” (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010).

Durante a década de 1940, a se crer nessa mesma matéria, publicada em 13 de dezembro de 2010 na revista *Época*, o Banco Mercantil ficaria conhecido como o “banco da raiva” (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010) – termo esse, a propósito, que insinua uma institucionalidade condicente com o que veremos ser a personalidade de seu diretor presidente: centralizadora e autoritária.

Quanto ao mais, e sob fiança dessa mesma fonte, até a morte do pai, em 1950, o poder de Gastão Vidigal na *gestão* do Banco Mercantil não foi muito maior que o de um gerente. Nesse mesmo ano, aos 31 anos de idade, advogado diplomado, “*associou-se à família de banqueiros americanos Rockefeller para criar o primeiro fundo de investimentos*” (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010. Grifos nossos). Não demoraria muito, instalaria uma financeira, a Finasa. Em termos de análise, todavia, ao descrever a que (conflitante) estrutura socioeconômica se inseria este capitalista, a revista *Época* apontou dados valiosos:

Ao contrário do pai, Vidigal não demonstrou ambição pela política. *Mas sempre gostou do poder. Foi secretário da Fazenda de São Paulo, no governo Carvalho Pinto. Em dez meses no cargo, ampliou a rede do Banespa e reestruturou a cobrança de impostos. Uniu-se à conspiração contra o governo João Goulart. A pedido do amigo Júlio de Mesquita Filho, dono do jornal O Estado de S. Paulo, pagou despesas de generais aliados, como Olympio Mourão Filho. Em 1967, candidatou-se na eleição indireta realizada pelos militares para o governo paulista. Perdeu para Roberto de Abreu Sodré. Mais tarde, na ditadura militar, coletou dinheiro para organizações de combate ao comunismo, como a mortífera Operação Bandeirantes.* (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010. Grifos nossos)

---

aceites bancários no Brasil” (SUPLICY, 1977, p. 40). Todavia, no final dos anos 1960, conforme assinala este economista, “em carta pessoal vazada em termos ásperos, o sr. Theodoro Q. Barbosa, então presidente do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, retirou o seu estabelecimento da Finasa” (SUPLICY, 1977, p. 40). As razões alegadas nesse documento? Para gestores-tecnocratas que prezavam pela discrição de suas atuações institucionais, sugestivas: “Quartim Barbosa terminava sua carta realçando” – atente bem – “o valor das palavras sobre o das atas” (SUPLICY, 1977, p. 40. Grifos nossos). De então em diante, permaneceria entre as duas gestões “adversárias” farpas verbais e armistícios temporários. Não obstante, tal como insinua a edição 482, de 30 de novembro da revista *Veja*, “o mesmo não se pod(ia) dizer das manobras de bastidores” (VEJA, 1977b, p. 120). Manobras estas que sinalizam (e expressam), no mínimo, a habilidade do diplomata Roberto Campos em arregimentar para o mesmo conselho administrativo da ANPES dois *supostos* adversários públicos.

Antes de prosseguirmos, convém pausar um pouco nosso exame para analisarmos atentamente o fragmento acima. Consideremos, primeiramente, o que se depreende dessa trama de relações tecidas por este capitalista naquelas circunstâncias. Ou seja: quando se tem em conta, por um lado, que o governo de Carvalho Pinto (1958-1963) tinha o apoio de setores empresariais nacionais e conservadores – no dizer de Roberto Campos (1994, p. 515. Grifos nossos), “*classes produtoras*” –, e apoiou o golpe que derrubou João Goulart, e, de outro lado, que a pedido do (amigo e) proprietário do jornal *O Estado de S. Paulo* – no dizer de Thomas Skidmore (SKIDMORE, 1979, p. 408), “pilar do constitucionalismo liberal” – Júlio de Mesquita Filho, financiara os gastos de “generais aliados”, em “conspiração” contra Jango, fica-se claro a que textura de poder Gastão Vidigal tinha predileção. Valendo-nos das *memórias* de Roberto Campos, discutamos um pouco mais essas questões.

Reportando-se à obra *Lanterna na Popa: memórias* (CAMPOS, 1994), é interessante observar, por exemplo, em que circunstâncias significativas o autor menciona o nome do governador Carvalho Pinto, isto é, à altura do capítulo “A controvérsia sobre o Plano de Estabilização (PEM)”. Ora, e o que isso quer dizer?

Este plano – nas palavras de Juscelino Kubitschek (apud CAMPOS, 1994, p. 352. Grifos nossos): “um *exercício tecnocrático (...) mais uma precaução técnica do que política*” –, elaborado sob a supervisão de Campos, pressupunha o *planejamento corretivo* de setores do crédito, da moeda, das finanças públicas, salários e balanço de pagamentos. (Não é ato falho acentuar a recorrente relação capitalista entre o gestor-tecnocrata e a questão do planejamento). Eis que o PEM, dentro da própria lógica desse último, ao sofrer oposições de setores da oligarquia exportadora de café, devido ao choque de objetivos e a sistemática desse *plano*, tinha entre seus opositores o governador Carvalho Pinto,

a quem *Lucas Lopes* [notem a trama capitalista] se dirigiu repetidamente para solicitar maior realismo no tratamento do problema, (que) se consubstanciava em quatro itens: 1. Financiamento para a renovação dos cafezais velhos; 2. Fixação de preços mínimos em níveis superiores ao preço internacional; 3. Concessão do câmbio de custo para adubos e demais produtos essenciais para a lavoura, e 4. Reforma cambial por etapas, a saber, redução gradual do confisco. (CAMPOS, 1994, p. 354. Grifos nossos)

Sob o cálculo capitalista, não só porque iriam proporcionar facilidades econômicas, como também porque possibilitariam ganhos de produtividade, nem é

necessário assinalar que esses itens são tidos aqui como CGP. Nem tampouco é preciso descrever que essa oposição culminaria na conhecida “marcha da produção”, isto é, o deslocamento de centenas de caminhões e tratores, organizados por cafeicultores do Paraná e São Paulo, até o Palácio do Catete (RJ), para obter alterações na política do café. Mas é sugestivo notar, para efeitos posteriores de análise, que o então ministro Lucas Lopes (diga-se, futuro vice-presidente da ANPES), esteve à frente da mediação junto a essa “marcha” via mobilização de força federal, sob exercício do ministro (interino) da Guerra, general Coelho Neto.

Por outro lado, a segunda menção refere-se ao porquê de Carvalho Pinto ter sido escolhido ministro da Fazenda do governo Goulart, ou seja,

numa tentativa de *composição centrista com as classes produtoras, rebeladas* contra o arrocho creditício. E também para se proteger de Brizola, então deputado do PTB [Partido Trabalhista Brasileiro], que reivindicava publicamente para si a ministração da Fazenda. (CAMPOS, 1994, p. 515. Grifos nossos)

Neste quadro, Carvalho Pinto, “se esforçou por reativar o Plano Trienal e chegou a pensar num acordo de *stand by* com o Fundo Monetário Internacional (FMI), porém,” como o faz notar Campos, “devido a deterioração da situação fiscal e cambial, e o ceticismo de Washington quando ao governo de Goulart, tornara-se irrealista tal ação” (CAMPOS, 1994, p. 515). Quanto ao mais, vale acrescentar que assim como o banqueiro Gastão Vidigal exerceu o cargo de secretário da Fazenda no Estado de São Paulo, também o ex-ministro Delfim Netto atuou neste posto em 1966; contudo, sob a gestão de Laudo Natel, e por indicação, curiosamente, do então ministro do Planejamento Roberto Campos. Não é demais sublinhar: neste mesmo período Delfim Netto conjugava o exercício de secretário da Fazenda com a *gestão* da ANPES. Não à toa, seria interessante indagar: afinal, qual racionalidade administrativo-produtiva o cargo de secretário da Fazenda de São Paulo agregava à atuação gestorial-tecnocrática desses indivíduos?

Já sob outro prisma, no que se refere à primeira referência feita por Roberto Campos ao editor e proprietário do jornal *O Estado de S. Paulo*, Júlio de Mesquita Filho, segundo consta nas *memórias* que viemos a citar, ela se dá a certa altura do capítulo “O Governo Castelo Branco”. Nessas circunstâncias, de acordo com o ex-ministro Campos, esse editor havia fortemente apoiado a sua designação para o ministério do Planejamento no governo de Castelo Branco. Ao passo que, conforme este

memorialista, tal atitude teria tornado Mesquita Filho “alvo de várias objurgações de (Carlos) Lacerda” (CAMPOS, 1994, p. 559). Especialmente interessante, porém, é o que este autor enuncia logo a seguir: Lacerda “vituperava o ministério, composto, segundo ele, de ‘conservadores’ e ‘entreguistas’” (CAMPOS, 1994, p. 559). Nesse quadro, convém recordar:

“*Meu nome,*” diz Campos, “*figurava outrossim numa lista preparada por Jorge de Mello Flores, coordenador do IPES em assuntos legislativos, para um dos três ministérios – Relações Exteriores, Fazenda ou Planejamento (a ser criado). Vários militares (...) manifestaram estranheza ante essa sugestão, mencionando precisamente a pecha de ‘entreguista’ que a imprensa me assacava: - Vocês não conhecem o Roberto – retrucou Mello Flores. O que eu sei é que já foi chamado de ‘comunista’.*” (CAMPOS, 1994, p. 559. Grifos nossos)

Por sua vez, a segunda menção ao dono do jornal *O Estado de S. Paulo*, ocorre à altura do capítulo “A questão do monopólio e outras controvérsias”: dado “o estremecimento de relações entre Mesquita Filho e Castelo Branco”, devido, principalmente, sob o cálculo do primeiro, ao papel (“mercadológico”) que a imprensa assumia com a Constituição de 1967, Campos fora designado para tentar uma reaproximação entre os dois. Na ocasião, segundo relata este último, teria ouvido do editor:

– *A Revolução foi traída – dizia o dr. Júlio. Castelo não empreendeu a verdadeira purificação revolucionária que exigira a ablação do Congresso, irremediavelmente contaminado pelos miasmas do getulismo, do janguismo e do adhemarismo. Como dar aos anti-revolucionários a atribuição de legislarem sobre a Revolução? Não nego porém que o presidente Castelo, além de ser o melhor de nossos militares, é uma grande personalidade.* (CAMPOS, 1994, p. 791. Grifos nossos)

Por fim, a última menção ao nome de Mesquita Filho pouco acrescenta e diz mais sobre esta própria pendenga do que sobre qualquer outro aspecto da trajetória política desse personagem. Dito isto, a ideia fundamental aqui é esboçar, ao contrário, o teor da amizade que, *supostamente*, travara-se entre Gastão Vidigal e o proprietário do jornal *O Estado de S. Paulo*, Júlio de Mesquita Filho, *sob a visão*, é claro, do gestor-tecnocrata idealizador da ANPES Roberto Campos. Mas não só: também delinea a

trama institucional entre alguns dos integrantes desta Associação e a ditadura militar brasileira.

Não obstante, isso tudo nos remete, por sua vez, ao que se pode deduzir da *função social* assumida pelo dono do Banco Mercantil, naquelas circunstâncias de “união conspiratória”, onde o proprietário desta instituição “periodicamente organizava almoços para recolher fundos para a Operação Bandeirantes e premiava delegados e militares envolvidos no combate à subversão” (FERRAZ; PRIETO, 2001, p. 120)<sup>37</sup>: a quem, particularmente, estaria se referindo a redação da revista *Época*? A que organizações esta matéria se referia, quando declarou que o banqueiro nos idos de 1964 teria “coletado dinheiro para organizações de combate ao comunismo”? E essencial indagar: afinal, o que os mesmos entendiam por “organizações de combate ao comunismo”?<sup>38</sup> A despeito dessas indagações, concentremo-nos aqui, pelo que se pode insinuar sobre o *campo social* de atuação do Gastão Vidigal, nas seguintes perguntas: o que sugere a ligação entre este banqueiro e a “Operação Bandeirantes” (Oban)? Como seria possível interpretar essa relação? E, particularmente, em que medida estas respostas nos auxiliariam a compreender o caráter de sua atuação frente à ANPES?

Para não correremos o risco de nos perder em meio a tantos porões, há de se considerar: em primeiro lugar, a base de inter-relacionamento em que a Oban se assentava. Ora, se por um lado, devido às verbas fornecidas por multinacionais tais como o Grupo Ultra, Ford, General Motors e outros, a Oban se integrava ao capital

---

<sup>37</sup> A se crer nessa fonte, o banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, que “fora presidente do São Paulo Clube, reduto fechadíssimo da aristocracia paulista, durante o governo militar”, sempre “dizia algumas palavras sobre a responsabilidade dos empresários em ajudar o governo no combate aos terroristas e recolhia envelopes com cheques. Ali mesmo na mesa, diante de todos, abria e julgava caso a caso a proporção entre o cheque e a fortuna do contribuinte” (FERRAZ; PRIETO, 2001, p. 120). Segundo estes jornalistas apuraram, a arbítrio do banqueiro era tanto que, “um dia, ao abrir um envelope, deparou com um cheque muito pequeno para a assinatura do doador. Guardo-o de volta, atirou-o em direção ao emitente e, diante de olhares espantados, fuzilou: ‘Para você, é pouco. Faça outro multiplicado por quatro’. O empresário fez” (FERRAZ; PRIETO, 2001, p. 120). Quanto ao mais, um curioso “mandamento” era entoado pelo banqueiro nos bastidores institucionais do Mercantil, a saber: “*lá no banco proibi a entrada de economistas*. Rezo para que um dia o bom Deus acabe com eles” (FERRAZ; PRIETO, 2001, p. 120. Grifos nossos).

<sup>38</sup> Em termos críticos, entretanto, há de se ponderar sobre a linguagem, nem um pouco tortuosa, utilizada pela revista *Época* (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010): a artimanha dos editores, ao expor determinados traços conflitantes da trajetória política do banqueiro Gastão Vidigal, particularmente, ao “unir-se à conspiração contra o governo de João Goulart”, não poderia ser interpretada como uma crítica in-direta, na verdade, a um adversário ideológico de mercado, isto é, ao jornal *O Estado de S. Paulo*, principalmente, pela ligação e apoio dado pelo proprietário deste jornal, Júlio de Mesquita Filho, ao golpe de 1964? No pior dos mundos, partamos do pressuposto que não o seja. Em todo caso, o importante é, porém, que ao proceder assim, em sentido inverso, a matéria, indiretamente, alicerça e expõe traços, que se para a revista *Época* possa *talvez* não ser a questão chave, para nós, por outro lado, torna-se pano de fundo para compor em que quadro gestorial-tecnocrático agia o banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal.

privado nacional e internacional (ARQUIDIOCESE DE SÃO PAULO, 1985, p. 73) – verbas estas, importante sublinhar, coletadas pelo banqueiro Gastão Vidigal; por outro lado, devido à relação institucional que mantinha com o governador de São Paulo e o secretário de Segurança Pública Paulista, esta organização se integrava ao Estado (ARQUIDIOCESE DE SÃO PAULO, 1985, p. 73) – relação esta, cabe enfatizar, vivenciada também pelo diretor presidente do Banco Mercantil.

E, em segundo lugar, a natureza do intra-relacionamento que a Oban mantinha dentro das instâncias repressivas do Estado brasileiro, devido ao próprio *modus operandi* dessa Operação. Pois, conforme investigação realizada pela Arquidiocese de São Paulo:

O fato da Oban não ser formalmente, vinculada ao II Exército, embora: i) seu comandante, general Canavarro Pereira, visitasse regularmente a Delegacia de Polícia que lhe servia de sede, na rua Tutóia, em São Paulo; ii) ser composta com efetivos do Exército, Marinha, Aeronáutica, Política Civil, Força Pública, Guarda Civil – todos os tipos, enfim, de organismos de segurança e policiamento; iii) *a inexistência de estrutura legal que conferisse ao novo organismo uma mobilidade – e impunidade, quanto aos métodos – garantindo [sob o cálculo do regime], importantes vitórias na chamada “luta contra a subversão”*. (1985, p. 73. Grifos nossos)

Antes de qualquer coisa, convém saber, ou recordar: no mesmo período em que ajudou a financiar a “Operação Bandeirantes” (Oban), também conhecida, entre os perseguidos e presos por essa operação, como “sucursal do inferno” – nas próprias palavras textuais do frei Tito de Alencar Lima, preso e torturado em 17 de fevereiro de 1970 (LIMA, 1970) –, Vidigal atuou como gestor econômico no Conselho Monetário Nacional nos dois primeiros governos do regime militar, de Castelo Branco e Costa e Silva.

Por sinal, tal como exposto na obra *Lanterna na Popa: memórias*, “a presença desse *tecnocrata* no Conselho Monetário se devia, principalmente, à sua grande importância como *banqueiro ilustre e líder empresarial paulista*” (CAMPOS, 1994, p. 670. Grifos nossos). Diríamos mais: consoante indica esta mesma obra, tal poder socioeconômico, lhe rendia “prestígio” e significativa influência nos meios de informação da época, tal como no *Estadão*, muito em conta, por ser respeitado pela família Mesquita (CAMPOS, 1994, p. 924). Mas, e quanto às práticas institucionais da “Operação Bandeirantes”?

De acordo com os critérios de investigação da Arquidiocese de São Paulo: os “êxitos” obtidos por esta organização,

levaram a que altas esferas responsáveis pela Segurança Nacional considerassem aprovado o teste e, então, *o tipo de estrutura da OBAN serviu de inspiração para a implantação, em escala nacional, de organismos oficiais* que receberam a sigla DOI-CODI (Destacamento de Operações Internas - Centro de Operações de Defesa Interna). (ARQUIDIOCESE DE SÃO PAULO, 1985, p. 73. Grifos nossos).

O fato que aqui nos interessa é que, com efeito, caso considerássemos a Oban sob o ponto de vista de suas funções predominantemente de ordenação, poder-se-ia compreender melhor a natureza deste “tipo de organismo de segurança e policiamento”; aliás, o problema não escapou ao teórico João Bernardo que, num comentário sobre este tipo de estrutura, sinalizou que “para que os trabalhadores sejam despossuídos da possibilidade de reproduzir e formar independentemente a força de trabalho (...), sendo, portanto, afastados também da organização do processo de trabalho”, é que se fundamentam tais mecanismos, definindo-os, então, enquanto *Condições gerais da realização social da exploração* (BERNARDO, 1991b, p. 159).

Isto posto, não seria fora de propósito considerar, para os propósitos deste trabalho, que a lógica institucional que originara a estrutura da Oban tenha, no mínimo, servido de “experiência administrativa de conflitos sociais” ao entendimento gerencial do Gastão Vidigal. Disso resulta, virando do avesso as instituições, em última análise, que a ligação entre o banqueiro Gastão Vidigal e a Oban nos permite perceber que a *função social* assumida, naquele contexto, por este gestor financeiro enquanto (inter)mediador (leia-se agente de integração), foi ela mesma a própria expressão contundente da atuação gestorial-tecnocrática enquanto classe social.

Quanto ao mais, cabe ainda acrescentar, tal como indica a revista *Isto é Dinheiro*, que Gastão Vidigal “era radicalmente conservador e esteve sempre ligado a grupos de extrema direita.” Mantendo, por sua vez, também ligações junto “a TFP (Tradição, Família e Propriedade), que defendia as tradições da religião católica anteriores ao Concílio Vaticano II, realizado no início dos anos 60” (NOTÍCIAS FINANÇAS, 2001).

Não há dados precisos, mas sabe-se, consoante indica Dreifuss, que o fluxo de dinheiro promovido pelo banqueiro Gastão de Bueno Vidigal, do Banco Mercantil de São Paulo, não só em auxílio à conspiração *pré-1964* como à própria repressão militar

pós-golpe, foi tão expressivo que podemos classificá-lo a partir de quatro frentes (profundamente) interconectadas: 1º) *como um dos conselheiros orientadores diretos* do IPES em São Paulo; 2º) *como um dos membros ativos* do esforço de integração continental EUA-Brasil junto a “livre iniciativa” nacional chamada *Brazilian American Chamber of Commerce* (DREIFUSS, 1981, p. 595. Grifos nossos); 3º) *como um dos eixos de integração* junto ao Centro das Indústrias do Estado de S. Paulo (CIESP) entre o IPES e o empresariado paulista; e, por último, 4º) *como organizador pessoal* de apoio financeiro ao IPES, a partir, principalmente, de coletas na plataforma Banco Mercantil Finasa de São Paulo e em reuniões particulares (DREIFUSS, 1981, p. 501-573. Grifos nossos). Em resumo, dado o esmero na lapidação de seu relacionamento com reuniões e solenidades envolvendo a conspiração contra João Goulart, Gastão de Bueno Vidigal foi um dos principais articuladores capitalistas do golpe de 1964; aliás, tanto antes como depois, permaneceria ligado ao regime militar que se estabeleceria.

Em síntese, ao circunscrevermos a trajetória política desse capitalista ao período que nos interessa, isto é, quando o ex-ministro Delfim Netto esteve à frente da secretaria geral da ANPES, entre 1964 e 1967, *presumidamente*, temos um gestor-tecnocrata: 1) de atuação autoritária e centralizadora (e conservadora); 2) com experiência em *gestão* financeira; 3) com “prestígio” e significativa influência nos meios de informação da época”; e, por fim, 4) com “estreitos canais de influência” (e poder) não só dentro do Estado, mas também com setores capitalistas nacionais e internacionais.

De resto, Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, um dos principais financiadores da ANPES – na feliz construção de Fernandes (2000. Grifos nossos), “*que quanto mais velho seu dinheiro e seu pedigree na política, mais as fontes o ignoram*” –, nunca escondeu seu desgosto com a forma de redemocratização do país: em uma de suas raras aparições públicas, ao referir-se às reformas constitucionais perpetradas pelo ex-presidente Fernando Henrique Cardoso, ao jornal *Valor Econômico*, disse: “tem de fechar (o Congresso) por prazo determinado para que o governo reforme o que tem que reformar” (FERNANDES, 2000).<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Talvez a mais aguda ilustração da forma como institucionalmente atuava o banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, encontra-se expresso no diálogo a seguir. Em setembro de 1982, em campanha pelo governo do Estado de São Paulo, o ex-presidente Jânio Quadros foi bater à porta do Banco Mercantil Finasa. Naquela ocasião, segundo relata a revista *Época*, o dono do Mercantil teria dito a um jornalista, sobre as intenções do candidato do PTB: “Jânio queria dinheiro, claro. *Delfim Netto sugeriu que eu oferecesse algumas Kombis*, mas Jânio é esperto. Disse que não precisava de transporte, mas de cédulas. E levou.” Ao ser perguntado, porém, pelo mesmo jornalista, se o candidato do PTB tinha chances de se eleger, revelaria: “*Dou dinheiro a todos, porque nunca se sabe – ponderou o banqueiro. – E Jânio merece: sempre foi eleito por eles e sempre governou para nós*” (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010. Grifos

Outro importante financiador dessa Associação, curiosamente também de raras aparições públicas, foi o diretor presidente do banco comercial Brasul Sérgio Pinho Mellão.<sup>40</sup>

Em que pese o valor institucional desse capitalista para a ANPES, é necessário ter em conta que quando o economista Roberto Campos renuncia ao posto de secretário geral desse centro de pesquisas econômicas, devido à sua ida para a pasta do Planejamento do governo Castelo Branco, quem assume tal cargo é o presidente do Brasul, conciliando a *gestão* do banco, o cargo que já exercia na ANPES, isto é, a vice-presidência financeira da diretoria executiva e, agora, a secretária geral dessa instituição. Vale dizer: é quando Delfim Netto abraça a *direção técnica* da ANPES – verdade seja dita, mais pela própria saída do engenheiro Mário Henrique Simonsen do que pela nova função assumida por Sérgio Pinho Mellão.

Mas, antes de qualquer coisa, cumpre precisar que, devido à “economia de vestígios” realizada por este gestor-tecnocrata, adotaremos, para tentar esboçar a racionalidade administrativo-produtiva deste capitalista, o mesmo expediente de

---

nossos). O mais curioso é, no entanto, o que se depreende da forma como o editor da revista *Época* enxergou a fala acima: “Eles’, no caso, eram os milhões de brasileiros pobres ou de classe média que fizeram de Jânio, por muito tempo, um herói popular. ‘Nós’ eram as vertentes da elite, sobretudo duas linhagens que se fundem na figura de Vidigal: o paulista quatrocentão e o dono de banco. O quatrocentão emerge no nome composto e avoengo, no sobrenome cujas raízes alcançam o prólogo do Brasil, nos cabelos sem um único fio fora do lugar, nos jaquetões acima dos modismos. *Vidigal descende de uma aristocracia rural habituada a tomar decisões. Foi o que sempre fez no Mercantil. Por isso não é só banqueiro. É o dono do banco*” (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010. Grifos nossos). A pergunta natural que emerge nesse momento é: a que “vertentes da elite”, esta revista se refere? Difícil cravar. Entretanto, sob outro prisma, e já sobre a menção ao ex-ministro Delfim Netto, é importante esboçar em quais circunstâncias institucionais *possivelmente* teria ocorrido o contato entre este economista e este banqueiro: a se crer na redação da revista *Época*, “quando Delfim Netto, ainda era apenas um desconhecido professor da Universidade de São Paulo, foi convidado para dar aulas a executivos do Mercantil” (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010. Grifos nossos). Pelo que se lê, ao inverso, em matéria já citada (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010), dali em diante a amizade seria duradoura. Nessa matéria datada de 2010, Delfim Netto disse o seguinte sobre o presidente do Banco Mercantil, “Vidigal é um banqueiro inglês do século XIX perdido no Brasil do terceiro milênio. Só nos reunimos para falar mal do governo”, seja do presente ou passado. A impressão, do então professor de economia, que ficaria seria: conheci um banqueiro capaz de se negar a crescer pelo temor de comprometer o patrimônio (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010). Mas e a questão posta pelo jornalista, “se o candidato do PTB tinha chances de se eleger”? Ora, segundo levantamento publicado na edição 742, de 24 de novembro de 1982, da revista *Veja*: a corrida para o governo de São Paulo, nas eleições de 1982, teria como campeão o senador Franco Montoro, do Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB), “amparado em cerca de 6 milhões de votos, quase a metade do eleitorado paulista e o dobro da votação recebida por Reynaldo de Barros, do Partido Democrático Social (PDS), o segundo colocado. O ex-presidente Jânio Quadros, do PTB, conquistaria o terceiro posto” (VEJA, 1982, p. 40). Por fim, caberia indagar: teria o Banco Mercantil Finasa, *por acaso*, também doado dinheiro para a campanha do senador Franco Montoro? Pelo que se esboça, *provavelmente*. Afinal, como diz o título da matéria da revista *Época*, eis “A voz de comando”.

<sup>40</sup> Segundo consta numa nota de falecimento, publicada no jornal *O Estado de S. Paulo*, em 12 de março de 2014 (página A16, caderno “Metrópole”): Sérgio Pinho Mellão nasceu em 1919. Filho de Ana Maria Pinho Mellão e João Mellão. Era casado com Renata da Cunha Bueno Mellão e pai de três filhos: Eduardo, Maria Eudoxia e Renata.

investigação utilizado para traçar o perfil gestorial-tecnocrático do banqueiro Theodoro Quartim Barbosa, isto é, tentaremos delinear o perfil capitalista do Sérgio Pinho Mellão, pelo avesso, a partir do roteiro financeiro percorrido pelo Banco Brasul sob sua *gestão*, em suas mais variadas participações acionárias, aquisições e associações.

Em 1969, a se crer em nota ratificada por este mesmo capitalista, o banco comercial Brasul (Banco Brasileiro do Sul) de São Paulo S.A. demonstrava aos seus clientes quadro intra-institucional robusto e pragmático, pois: “73% dos modernos edifícios de sua rede de 89 agências eram de propriedade do Banco, estando, portanto, apenas 27% sujeitos ainda, aos alugueis. O imobilizado representava então apenas 50,46% do novo capital e reservas” (VEJA, 1969b, p. 35. Grifos nossos). Esta saúde financeira, por sua vez, se refletiu naquele ano num aumento de capital consolidado de Cr\$ 13. 375 milhões, divididos estes provenientes de um aumento de depósitos na ordem de Cr\$ 7.704.419,27 milhões (VEJA, 1969b, p. 35).

Na condição de capital aberto, conforme indica esta mesma nota aos acionistas, o Brasul possuía um entrelaçamento institucional de contratos de *underwriting*, “já assinados e adquiridos”, com o Banco de Investimento e Desenvolvimento Industrial S/A. – Investbanco e com o Banco de Desenvolvimento e Investimento Brascan S/A. (VEJA, 1969b, p. 35). Cumpre grifar aqui, para efeitos de análise, a presença do Investbanco entre os associados do Brasul.

O certo é que, no momento em que era publicada esta nota não era possível prever que, menos de um ano depois, no primeiro semestre de 1970, a se crer nos critérios de avaliação da consultoria Ditec e bancos, o capital do Banco Brasul já estaria avaliado em Cr\$ 30,5 milhões, com lucro consolidado de Cr\$ 5,7 milhões e com um lucro por ação de 0,19 milhões de Cr\$ (VEJA, 1971c, p.76) – não seria menos importante, todavia, entender a natureza dessa consultoria e de suas avaliações. Entrementes, no primeiro semestre do próximo ano, o capital do Banco Brasul, *sob gestão* do Sérgio Pinho Mellão, teria um aumento de capital de Cr\$ 12,8 milhões, com lucro na ordem de Cr\$ 7,3 milhões e com um lucro por ação de 0,17 milhões de Cr\$ (VEJA, 1971c, p. 76). Com efeito, ainda que sem nos fundamentarmos em qualquer outra documentação, essas cifras prenunciam uma administração eficiente e “visionária”, do ponto de vista estrito de crescimento interno e individual do banco em questão.

Por outro lado, porém, sobre o quadro interinstitucional, constava no portfólio de aplicações do banco Brasul movimentos financeiros oriundos também de um fundo de

investimentos chamado Crescinco e de associações. Aqui merece um pouco de atenção o que se oculta sob as evidências de cotações e investimentos provenientes desse fundo.

Em termos capitalistas, em fins da década de 1950, no bojo da euforia suscitada pelo governo desenvolvimentista de Juscelino Kubitschek, Rodman Rockefeller, então presidente da *International Basic Economy Corporation* (Ibec), e membro da família de banqueiros americanos Rockefeller, cria o maior fundo de investimentos para a América Latina – e, como afirma uma publicação da época, com estritos interesses no Brasil nas áreas de criação de galinhas, produtos químicos e milho híbrido (VEJA, 1969a, p. 19) –, qual seja, o Fundo Crescinco.<sup>41</sup>

Por sinal, o sucesso deste fundo foi tanto que em 1969, então associado ao Banco de Investimento do Brasil S.A. e à União de Bancos Brasileiros, já constava entre seus beneficiários registros de mais de 85 mil cotistas, com cifras da ordem de cem milhões de cruzeiros novos de rendimentos, consoante indica nota pública aos cotistas (VEJA, 1969a, p. 43). Não obstante, entre seus “valorizados” cotistas, constava o nome do Banco Brasul.

Aliás, a respeito dessa mesma nota, publicada na edição 26 da revista *Veja*, de 5 de março de 1969(a), deve-se dizer: esse valor tinha sido alcançado pelas cotas do Fundo Crescinco até 12 de fevereiro de 1969. “Cotas que tem dado grandes alegrias a 85.455 *Crescincotistas*” (VEJA, 1969a, 43. Grifos nossos). Em face desses números, e pela cadeia de contradições que traz intrínseca, cumpre registrar na íntegra esta nota:

*(...) em 1968, as cotas Crescinco valorizaram-se 72%. E mais, quem comprou cotas do Fundo Crescinco desde seu início em 1957, teve um resultado de 6.380%, superando com esse rendimento aplicações alternativas em papéis de renda fixa e em moeda estrangeira. Crescinco e os cotistas devem tudo isso às empresas brasileiras, que nos últimos anos vêm progredindo num ritmo verdadeiramente animador, estimulante. Progresso que se reflete nos dividendos e bonificações distribuídas e na valorização do seu patrimônio. Mas tudo isso não teria sido possível sem o decidido apoio do Governo Federal e mais especificamente das Autoridades Monetárias, ao desenvolvimento sadio do nosso mercado de capitais. O governo, que tem compreendido que para o País prosperar é preciso que as empresas particulares prosperem. E tem estimulado o progresso como nunca se fez antes. Incentivando a ampliação das empresas, através de benefícios fiscais que levam à democratização do capital.*

---

<sup>41</sup> De importância capital, para compreendermos as conexões institucionais mais profundas, seria descobrir: por acaso, seria este o fundo de investimento criado pela família Vidigal (proprietária do Banco Mercantil), nos anos 1950, em conjunto com a família de banqueiros americanos Rockefeller? Se a resposta for positiva, estaríamos falando do Fundo Crescinco; daí sim o emaranhado institucional seria ainda mais espesso (REDAÇÃO ÉPOCA, 2010).

*Intervindo no mercado de capital, sempre que necessário, saneando-se e criando novos sistemas de captação de poupança.* Por isso, o Fundo Crescincos, em nome de (seus) cotistas, agradece às empresas por terem prosperado tanto. E agradece ao Governo Federal por ajudá-los a progredir. CRESCINCO, O MAIOR FUNDO DE INVESTIMENTOS DA AMÉRICA LATINA... Rua Direita, 250 – 26º – São Paulo. (VEJA, 1969a, p. 43. Grifos nossos)

Ora, haverá ilustração mais vívida (e lúcida), sob o estrito cálculo capitalista, da eficiência administrativo-produtiva posta em prática pela banca gestorial-tecnocrática durante o regime militar? E vale lembrar: em 5 de março de 1969, menos de três meses de posto em prática o Ato Institucional nº 5, à testa do ministério da Fazenda encontrava-se o economista Antônio Delfim Netto.

Com efeito, tomada isoladamente, a presença do Banco Brasul entre os cotistas do Fundo Crescincos pouco elucida sobre a racionalidade administrativo-produtiva de seu proprietário. No entanto, quando ampliamos nosso âmbito institucional de análise e comparamos a lista de bancos comerciais, companhias e indústrias que fizeram parte dos “crescincotistas”, tais como:

Banco da Bahia S.A., Banco Coml. do Est. de São Paulo S.A., Banco Com. e Ind. de São Paulo S.A., Banco Federal Itaú-Sul Americano S.A., Banco de São Paulo S.A., Cia. Brasileira de Petróleo Ipiranga, Cia. Cervejaria Brahma, Cia. Cigarros Souza Cruz, Cia Fábrica de Tecidos Dona Isabel, Cia. Vale do Rio Doce, Duratex S.A. Ind. e Com., Fábrica Metalúrgica Hugo Gerdau S.A., Kibon S.A. Ind. Alimentícias, Lojas Americanas S.A., Mesbla S.A., Moinho Fluminense S.A. Ind. Gerais, São Paulo Alpargatas S.A., Siderúrgica Nacional, União de Bancos Brasileiros S.A., Willys-Overland do Brasil S.A., entre tantas outras. (VEJA, 1969a, p. 43. Grifos nossos)

Com as listas de contribuintes do IPES, sob o filtro da investigação realizada por Dreifuss (1981, p. 627-638), se revelam certas simetrias (vide as razões sociais destacadas), um tanto quanto ambivalentes.<sup>42</sup>

<sup>42</sup> É, no mínimo, curioso observar que na mesma edição da revista *Veja* em que o Fundo Crescincos publicou sua nota pública de felicitação aos “85.455 Crescincotistas” pelos ganhos de rendimentos – edição 26 da revista *Veja*, de 5 de março de 1969a, página 43 –, seria anunciado (quase vinte páginas antes) “a visita de (Nelson Aldrich) Rockefeller” ao Brasil; que, “como bom diplomata”, tal como noticiou esta mesma revista na época, “virá ao país, em missão oficial do governo Nixon com apenas uma tarefa: a de ouvir (VEJA, 1969a, p. 18). Ora, seria de se indagar: ouvir a quem? Mas é ainda mais curioso, e merece registro, a alusão que esta mesma notícia fez ao, neste caso, Rodman Rockefeller que, acionista majoritário do Fundo Crescincos, era “amigo pessoal e ex-patrão de Henry Kissinger, assistente-especial de Nixon para assuntos de Segurança Nacional e, indiscutivelmente, o teórico da então política externa americana. Kissinger, alemão naturalizado cidadão americano, redigiu todos os discursos sobre política externa do candidato Nelson Rockefeller à indicação do Partido Republicano para a campanha presidencial (...). Especializado em assuntos europeus, tinha a fama de liberal quando trata da América

Tal situação, é bem verdade, ressalva a hipótese de que o Fundo Crescinco possa ter sido não só mais um centro gestorial-tecnocrático de integração do capitalismo brasileiro ao sistema financeiro internacional, mas também uma instituição que possa ter contribuído para com as classes capitalistas que haviam conspirado contra o governo João Goulart e orquestrado o golpe de 1964. Com base nessa suposição, cumpriria indagar: por acaso, teria a *gestão* do Banco Brasul consciência dessas conexões políticas e institucionais? Diante do até agora exposto, difícil dizer que não. Mas ainda não se trata só disso: qual era o tom das anuais (e oficiais) Assembleias Gerais de Cotistas realizadas por este fundo? Quais capitalistas integravam a comissão executiva da Crescinco? Quais eram as formas jurídicas de interferência na administração desse fundo à disposição dos “crescincotistas”?

Quanto ao mais, sob *gestão* do banqueiro Sérgio Pinho Mellão, o Brasul ainda enveredaria por uma complexa teia societária e participações acionárias cruzadas. Nesta perspectiva, cabe recordar: em meados de 1967, ainda atuando no Ministério Extraordinário para o Planejamento e Coordenação Econômica do governo Castelo Branco, Roberto Campos embarca no desafio de criar um banco de investimentos, “*cuja estrutura seria composta exclusivamente de pessoas jurídicas nacionais e estrangeiras*” (CAMPOS, 1994, p. 892. Grifos nossos). Curiosamente, segundo relata em sua autobiografia, a proposta havia-lhe sido lançada por dois grupos bancários paulistas, o Banco Comercial de São Paulo, do “*dr. Emanuel Whitaker*” e o Brasul, do banqueiro Sérgio Mellão.

Antes de qualquer coisa, cumpre observar que, empiricamente, o nome do “*dr. Emanuel Whitaker*” não escapou à perspectiva analítica elaborada por Dreifuss, tal como se lê no “Apêndice B – Ligações econômicas da liderança e associados proeminentes do IPES” do livro *1964: a conquista do Estado*; onde, por sua vez, este autor aponta a ligação deste capitalista, à testa da companhia *The Devilliss Co.* enquanto diretor e/ou acionista, com o grupo intercontinental *American Chamber of Commerce*, e daí com o IPES de São Paulo (DREIFUSS, 1981, p. 571). Não por acaso, aliás, o nome do banqueiro Whitaker aparece em pelo menos duas outras oportunidades entre os principais membros *ativos* deste grupo intercontinental, quer seja enquanto pessoa jurídica, quer seja enquanto pessoa física (DREIFUSS, 1981, p. 591 e 614. Grifos

---

Latina. (...) A viagem (...) começará em abril e será dividida em várias partes. Não existe ainda um roteiro, *mas Rockefeller já deixou claro que não pretende prejudicar suas funções administrativas (...). Não pretende impor nada e quer descobrir o que os latino-americanos desejam dos Estados Unidos*” (VEJA, 1969a, p. 19. Grifos nossos).

nossos). O certo é que, retomando a questão anterior, a propositura dos dois capitalistas ao ex-ministro Roberto Campos foi bastante concisa e merece citação:

Uma vez que, como ministro do Planejamento, o senhor patrocinou na Lei do Mercado de Capitais a criação de bancos de investimentos (...) *cabe-lhe pôr em prática o que pregou*. Há uma outra razão para que aceite o desafio. Foi diretor fundador do BNDE e sua *experiência organizacional no setor público deve agora ser posta a serviço do setor privado, se é que sua pregação privatista é sincera*. (CAMPOS, 1994, p. 890. Grifos nossos)

Embora este fragmento evidencie alguns traços da trajetória institucional do economista Roberto Campos – como, por exemplo, sua reconhecida “experiência organizacional no setor público” –, o que convém atentar bem são para as sutis indicações contidas na afirmação, pois, há de se supor, a se considerar a fala dos banqueiros, que se tratavam de 1) gestores-tecnocratas exercitados e pragmáticos, e, possivelmente, 2) tinham alguma relação com o Estado Restrito na figura do Roberto Campos – dada a cobrança pela colocação em prática das teóricas e “sinceras promessas” pregadas pelo então ministro do Planejamento. (Ora, em matéria de relações envolvendo banqueiros, haverá, por acaso, alguma promessa que possa ser cobrada como sincera, se não tiver sido tecida na intimidade dos bastidores institucionais?).

Convém ainda lembrar, como tentativas de clarificar a racionalidade administrativo-produtiva embutida nas práticas gestoriais-tecnocráticas de organização financeira realizadas pelo banqueiro Sérgio Mellão, que o Banco Comercial de São Paulo e o Brasul ao se associarem ao Citibank, conforme assinala Campos:

(...) *atraira[m] o Crédit Lyonnais, o Deutsche Bank, a Union des Banques Suisses e o Banca Nazionale del Lavoro, para comporem o quadro acionário de um banco de investimentos a ser criado*. Participaram também, como acionistas fundadores, o grupo Camargo Correia, então a maior empresa de construção pesada do país, e o grupo Lion e Companhia, importante no comércio de tratores e máquinas agrícolas. *Os brasileiros manteriam controle majoritário*. Parecia-me importante, para o nascente capitalismo brasileiro, explorar as virtualidades da Lei do Mercado de Capitais, criando-se *Merchant banks* [banco de investimento], que desenvolvessem técnicas de *underwriting* no mercado de ações. A persistência da inflação criava, obviamente, dificuldades à mobilização de poupanças de médio e longo prazo, mas *valia a pena um esforço de modernização da estrutura bancária brasileira*. (CAMPOS, 1994, p. 890. À exceção dos grifos nos conceitos em inglês, o restante são grifos nossos)

Não é preciso muito esforço para perceber a importância, sob a ótica do diretor presidente do banco comercial Brasul de São Paulo S/A, dado o “esforço de modernização que a estrutura bancária” nacional demandava, de se integrar ao capital financeiro internacional, particularmente, na medida em que tal integração pressupunha contato e desenvolvimento de técnicas e operações de organização de consórcios financeiros e fusões empresariais. Ademais, o que é certo é que esta proposta, feita pelos banqueiros paulistas ao economista Roberto Campos para que explorasse “as virtualidades da Lei do Mercado de Capitais” – lei formulada, ironicamente, por este último –, culminaria na emergência do banco de investimentos “Investbanco”, *sob gestão* do próprio Campos. Notem a teia institucional: em 1969, o Investbanco constará entre os principais clientes jurídicos do próprio Banco Brasul.

Sobre este ponto é interessante observar: além da boa lucratividade, em termos de “experiência bancária”, o exercício de *gestão* não só permitiu ao Roberto Campos o contato íntimo com variados setores do capital financeiro, como lhe permitiu por em prática e operacionalizar todo um padrão de análises técnicas que sempre imaginou e defendeu. Mas não é só: no decurso de sua administração suscitou-se a formação e treinamento de um time de engenheiros paulistas, com especialidade em economia, que espalhariam um padrão de análises financeiras pelas mais variadas instituições brasileiras – citemos, a título de exemplo, Luiz Carlos Mendonça de Barros e Miguel Ethel: ambos se tornariam diretores do Banco Central, o último ainda atuaria como diretor da Carteira de Habitação do Banco Nacional de Habitação (BNH) (CAMPOS, 1994, p. 891).

Há mais: verdade seja dita, sob o critério de lucro sobre o patrimônio líquido, a *gestão* de Roberto Campos foi responsável por ancorar, em médias semestrais no período de janeiro de 1969 a julho de 71, o Investbanco na posição de maior banco de investimento do país, superando Bradesco, Banco Industrial do Brasil (BIB), Itaú e Finasa (CAMPOS, 1994, p. 891). Conciliavelmente à administração desta instituição financeira, Roberto Campos, é importante ter em conta, ainda atuaria, como membro consultor da Confederação Nacional do Comércio.

Mas retornemos ao caminho pavimentado pela administração Sérgio Pinho Mellão: em 1971, consoante nota publicada na coluna “Investimentos” da revista *Veja*, o Banco Brasul se associaria ao Banco Comercial de São Paulo, da família Whitaker, formando o Banco Comercial Brasul (VEJA, 1971c, p. 76) – não obstante, mantendo, apesar da fusão, duplicidade de administração e de sistemas contábeis até por volta de

1972/1973 (CAMPOS, 1994, p. 893). Entretanto, mais de um ano depois, o conglomerado BUC-União Comercial negociaria a compra deste complexo financeiro, a partir de empréstimo no exterior da ordem de US\$ 50 milhões. Nos bastidores desse processo de fusão, ironicamente mais uma vez (como não é de se espantar): o economista Roberto Campos.

Vale a pena esmiuçar este intrincado processo de fusão, a saber: no segundo semestre de 1971, o grupo Soares Sampaio – apontado por Dreifuss como substancial fonte de apoio econômico ao IPES (DREIFUSS, 1981, p. 631) –, da refinaria de Capuava, que desejava criar um braço bancário paralelo à sua atividade industrial, procurou o economista Roberto Campos para lhe propor um desafio mais complexo, isto é, “a formação de um conglomerado financeiro para o grupo União” (CAMPOS, 1994, p. 892).

Segundo consta nessa mesma obra, num capítulo curiosamente intitulado “O difícil ofício das fusões”, quando este gestor assumiu as rédeas desse processo de formação, o grupo União já era composto de quatro unidades, ou seja, a União Financeira, o Banco de Investimentos Uninvest, o Fundo Mútuo Uninvest, e o Banco BIG-Uninvest (antigo Banco Irmãos Guimarães) (CAMPOS, 1994, p. 892). Eis que “durante as negociações para a assunção de responsabilidades no grupo União,” este economista, por seu turno, ao realizar levantamentos institucionais, verificou que a viabilização do conjunto de expansão financeira dependeria assim, “em vista da insuficiência de capital próprio do grupo União, de uma *diluição dos custos de aquisição, mediante a ampliação da escala de operações*. Isso exigiria, por sua vez, um *processo de incorporação e fusão com outras unidades*” (CAMPOS, 1994, p. 892. Grifos nossos).

Colocado o problema nesses termos, por volta de 1972, e sob a *gestão* de Campos, o grupo União, iniciaria seu agressivo processo de fusões e associações, negociando primeiramente – atente bem para a trama cruzada – a compra do complexo financeiro Comercial Brasul de São Paulo, a partir de empréstimo no exterior da ordem de US\$ 50 milhões, “com condições extremamente favoráveis”, tal como assinala o memorialista, “dada a cooperação providencial do perito cambial Helênio Waddington, que desde 1963 atuava no Brasil” (CAMPOS, 1994, p. 893). Notem: navegando com uma estranha agressividade, entre 1972 e 1973, este conglomerado (BUC-União Comercial) ainda se integraria a: três companhias financeiras – a União Financeira, a Brascred e a Investcred –, dois bancos de investimento – o Uninvest e, vale

sublinhar, o Investbanco – e a mais um banco comercial – o Big-Univest (CAMPOS, 1994, p. 893).

Mas, antes de seguir de perto os desdobramentos deste processo de fusões, e para não nos perdermos em meio a este emaranhado de informações, recapitulemos alguns pontos: 1º) em 1967, ainda no ministério do Planejamento, Campos formula a criação de um banco de investimentos, cuja estrutura seria “composta exclusivamente de pessoas jurídicas nacionais e estrangeiras”, a partir de *sugestão* de Sérgio Pinho Mellão, diretor presidente do Brasul, e “*dr. Emanuel Whitaker*”, do Banco Comercial de São Paulo, chamado Investbanco; 2º) quatro anos depois, estes dois bancos se associariam, originando a razão Banco Comercial Brasul, porém, de duplicidade administrativa e contábil; por fim, entretanto, 3º) quase um ano depois, o conglomerado BUC-União Comercial, do grupo Soares Sampaio, e *sob gestão* de Campos, adquire não só o Banco Comercial Brasul como também o Investbanco.

Agora sob outra perspectiva, caso alarguemos ainda mais nossa dimensão de análise institucional do conglomerado BUC-União Comercial, veremos que participaram dessa “tarefa de integração e modernização bancária” como vice-presidentes, tal como assinala Campos:

Mário Trindade, ex-presidente do Banco Nacional de Habitação; Antônio de Abreu Coutinho, ex-presidente do Banco Central; Celso Silva, ex-gerente da Dívida Pública do Banco Central; e Benedito Dutra, ex-secretário geral do ministério de Minas e Energia. Durante quase toda a gestão de Campos, participou da vice-presidência José Bonifácio Coutinho Nogueira, que fora secretário de Agricultura de São Paulo, no governo Carvalho Pinto, e membro do Conselho Nacional de Economia, no governo Castello Branco. Na diretoria executiva figuravam também Helênio Waddington, que passou a chefiar o Departamento Internacional em virtude do seu profundo conhecimento do mercado eurodólar, e Giogio Stecher, perito bancário de notável cultura financeira, que depois se tornaria diretor internacional do Banco Popular da Espanha, [assinala o memorialista] umas das mais dinâmicas organizações daquele país. (CAMPOS, 1994, p. 893-984)

O fato é que, em movimento contrário, em agosto de 1974, após a saída de Campos, o grupo BUC-União Comercial seria absorvido pelo grupo Itaú. Pois bem: pelas razões acima aludidas e particularmente por ter *supostamente* concebido a ANPES, nos parece fundamental questionar: por que este economista se notabilizava tanto frente às classes capitalistas? Ou, colocando o problema de outra forma, por que

os empresários paulistas, durante o período investigado, frequentemente recorreriam ao aporte gestorial-tecnocrático de Campos?

Apesar dessas questões permitirem múltiplas respostas, não podemos deixar de notar que todas elas envolvem uma posição: a percepção sociológica de que a técnica, a perícia e o *Know-how* (ou, no dizer de Bresser-Pereira, o “conhecimento técnico e organizacional”) desse gestor-tecnocrata estava precisamente, tal como sugere João Bernardo (1979, 1991b; 1998; 2003), na sua *função social* de compatibilizar os mais variados processos de integração econômica. Afinal, se assim não o fosse, por que então, tal como revela em sua autobiografia (CAMPOS, 1994, p. 890 e 892), Campos afirmaria ter sido sempre “instigado” a demonstrar todo o seu cabedal técnico frente questões de integração econômica? Aliás, curiosamente, nos casos descritos, sempre muito próximo, vale enfatizar, do banqueiro Sérgio Pinho Mellão: pilar financeiro de sustentação da ANPES, desde a sua criação, em 1964, e de então em diante.

Em resumo, e baseado no desempenho contábil-financeiro intra-institucional e interinstitucional do Banco Brasul, é possível esboçar a *suposta* imagem de uma *gestão* agressiva, pragmática e eficiente. As transações comerciais deste banco, ao se mostrarem lucrativas, e sob a estrita fiança do que era comunicado aos clientes e acionistas do Banco Brasul, expressam que os procedimentos gerenciais adotados pela governança do banqueiro Sérgio Pinho Mellão eram antenados ao capital internacional, através de sua integração a uma série de bancos estrangeiros. No mais, assim como o banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, este capitalista atuou com discrição. Longe dos holofotes, porém, nem tão distante dos bastidores onde se articularam o golpe de 1964. Assim sendo, por um paradoxo que era apenas aparente, começa-se a se delinear possíveis motivações do porquê de Roberto Campos, em 1964 (ou quem sabe antes), ter *sugerido* a este “banqueiro-tecnocrata” a criação de uma instituição de pesquisas econômicas que viria a ser chamar ANPES.

Antes de continuarmos, é importante ainda observar que, segundo informações coligidas na obra *1964: a conquista do Estado* (1981), o nome do banqueiro Sérgio Pinho Mellão, do Banco Brasul, aparece pelo menos nove vezes entre os principais diretores e/ou acionistas que teriam tido ligações econômicas e associações proeminentes com o IPES (DREIFUSS, 1981, p. 501-573). Aliás, conforme assevera Dreifuss, em *funções* gestoriais-tecnocratas, este capitalista teria atuado em empresas tais como: Credibrás Financeira do Brasil S/A, Casa Anglo-Brasileira S/A (ambas, diga-se, em parceria com o banqueiro Theodoro Quartim Barbosa), Olivetti do Brasil (lado a

lado – attem bem –, com o economista Roberto Campos) e São Paulo Alpargatas S/A. Além disso, registre-se ainda o agravante de que as companhias: Credibrás Financeira, Olivetti do Brasil e São Paulo Alpargatas contribuíram economicamente com o IPES de forma expressiva (DREIFUSS, 1981, p. 501-573). Não deixa de ser curioso observar que, quando esteve frente da presidência da Olivetti do Brasil, foi quando Campos empreendeu a modernização tecnológica do sistema bancário nacional via ingerência da Olivetti do Brasil.

Neste nosso itinerário, ainda em curso, importa agora situarmos com nitidez em que ponto é que nós nos encontramos: se, por um lado, conduzimos, até aqui, nosso exame sugerindo que a “alta cúpula” da ANPES era composta pelos capitalistas que o economista Roberto Campos indica terem sido os “patrocinadores mais destacados” (CAMPOS, 1994, p. 607), ou, em nossos termos, aqueles que *porventura* “administraram o fluxo de caixa” dessa instituição; por outro lado, no entanto, tal procedimento, em movimento inverso, perfila e esboça certo escalonamento de *funções* gestoriais no interior dessa própria Associação de pesquisas.<sup>43</sup>

Colocado o problema nesses termos, se ajustarmos nosso foco de análise, ao contrário, veremos que é possível, a partir desse esboço, não só extrair algumas sinalizações fundamentais deste painel mandatário como também desenhá-lo do modo mais estrito, a saber: 1) todos os principais cargos administrativo-produtivos dessa Associação eram controlados por banqueiros paulistas; não por acaso, em relações institucionais cruzadas e associações acionárias, 2) todos que compunham a “alta cúpula” da ANPES se integravam, de alguma forma, ao sistema financeiro internacional norte-americano e/ou europeu; além disso, paradoxalmente, e ao mesmo tempo, 3) todos fizeram parte de alguma engrenagem civil (capitalista)-militar que reconhecia não só a legitimidade do golpe de 1964 como o estabelecimento de um regime de exceção no Brasil após esse marco; demonstrando que, por fim, 4) todos tinham um cariz gestorial-tecnocrático autoritário instrumental (O que não dizer, por exemplo, do banqueiro

---

<sup>43</sup> Mas é possível pôr em causa todo este esboço, caso não consideremos que, patentemente, o perfil administrativo-produtivo da “alta cúpula” da ANPES traçado por nós tenha sido extraído de uma razoável paleta de cores. Admitimos que para traços mais nítidos, precisaríamos ter tido acesso, por exemplo, aos balanços dos passivos das instituições descritas. (Não obstante, tentamos contornar estas questões partindo de dados que eram expressos aos – futuros – clientes e cotistas, pois, há que se considerar: quem em sã consciência adotaria uma instituição que não lhes transmitisse credibilidade e segurança? O que também, ao inverso, não é sinônimo de que os dados sejam condizentes com a realidade dos fatos). Há de se levar em conta, também, outra limitação de dados, isto é, o fato de praticamente não termos conseguido rastrear testemunhos de quadros gestoriais internos destas instituições; entretantes, o que pode ser visto ironicamente, ao contrário, mais como a própria comprovação da eficácia destes capitalistas em “blindarem” suas atuações do que de qualquer outra coisa.

Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, para quem o Banco Mercantil de São Paulo era espaço-instrumento público de expressivo fluxo de dinheiro para a própria repressão militar?).

No entanto, proceder nesta base é correr o risco de cair no formalismo de sobrevalorizarmos esses banqueiros, isto é, de imaginar que, por exemplo, só a “alta cúpula” colaborou financeiramente para com a ANPES, e/ou que somente os mesmos “administravam o fluxo de caixa” dessa Associação, e/ou que apenas esses capitalistas formularam os comandos institucionais no interior desse espaço de pesquisas econômicas. Em outras palavras, sem realizarmos implicitamente uma avaliação crítica dos integrantes da ANPES em seu conjunto, julgaremos como homologia a relação postos mandatários e escalonamento de *funções* gestoriais-tecnocráticas no interior dessa instituição.

Sendo assim, em síntese, não se pode, com efeito, negar a importância financeira desses capitalistas – pressuposto, aliás, reconhecido pelo próprio Roberto Campos –, nem tampouco desconfiar do caráter político de suas atuações junto à ANPES, contudo, nem por isso devemos considerá-los tão somente como o alicerce institucional dessa Associação. E mais: em termos críticos, sob esse álibi, por exemplo, deixaríamos de fora do nosso próprio ângulo de visão as práticas gestoriais-tecnocráticas dos outros capitalistas que atuaram nessa Associação.

Dito isto, a premissa a que a *sugestão* do diplomata Roberto Campos aos capitalistas paulistas acima descritos nos remete é relativamente simples (e conhecida): um quadro gestorial-tecnocrático com um projeto de organização do capitalismo brasileiro, mas sem recursos financeiros para viabilizá-lo, apresentam a quem julgam que serão capazes de bancá-los um conjunto de ideias e noções. Quem compra a *sugestão* paga para ver. Isto é, banca financeiramente a iniciativa por meio de uma Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES). A pergunta essencial é: e recebem o quê em troca? O que nos leva a indagação fundamental: afinal de contas, qual era o sentido da ANPES para estes capitalistas?

Isto posto, voltemos nossa atenção agora, então, para o escol de gestores-tecnocratas que atuaram enquanto vice-presidentes dessa Associação.

### 2.1.2. A engenharia por trás da ANPES

Como já ficou dito, além dos capitalistas que acabamos de descrever, também compunham a direção executiva desta Associação o seguinte quadro gestorial-tecnocrático: Ary Frederico Torres, engenheiro civil; Edmundo Macedo Soares e Silva, engenheiro militar; João Adhemar de Almeida Prado, industrial e banqueiro; Lélío Toledo Piza e Almeida Filho, advogado e empresário; Lucas Lopes, economista e engenheiro civil; Luís Simões Lopes, engenheiro agrônomo; e Paulo de Almeida Barbosa, empresário e então presidente da Associação Comercial de São Paulo. Nominalmente, todo este *staff* de especialistas – curiosamente, em sua maioria, versados em engenharia – detinha a *função* administrativo-produtiva de vice-presidentes da direção executiva da ANPES.

Em termos práticos, antes de iniciarmos este tópico, é importante esclarecer que nesta parte, singularizaremos, para análise, particularmente 1) os conhecimentos técnico-heurísticos que notabilizaram estes gestores-tecnocratas, e, mantendo a mesma tônica anterior, 2) o esboço das teias de circunstâncias institucionais que *porventura* possam ter conectados os mesmos (entre si) à ANPES. Colocada a questão nesses termos, em suma, tentaremos traçar um painel do perfil gestorial-tecnocrático destes gestores, começando nesse ponto pelo prestigiado engenheiro civil Ary Frederico Torres (1900-1972).

Tido pelo próprio fundador da ANPES como “um *misto de empresário e tecnocrata*” (CAMPOS, 1994, p. 193. Grifos nossos), este engenheiro civil se notabilizou pelo desenvolvimento da construção civil no Brasil, pois: atuou na direção do Gabinete de Resistência de Materiais (GRM), da Escola Politécnica de São Paulo, entre 1926 e 1939, onde gerenciou a transformação deste Gabinete em Laboratório de Ensaios de Materiais (LEM), em 1926; e, por conseguinte, promoveu a mudança deste Laboratório em Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT), em 1934; além, é claro, de ter se dedicado à pesquisa do concreto, com foco especial no fator água-cimento, sem o qual não teriam sido construídos, por exemplo, os primeiros arranha-céus de concreto armado de São Paulo e do Rio de Janeiro (MOTOYAMA, 2004, p. 211; CAMPOS, 1994, p. 72). No nível do que aqui nos interessa, convém esclarecer alguns pontos a respeito da Escola Politécnica de São Paulo.

De acordo com a obra *Prelúdio para uma História: Ciência e Tecnologia no Brasil* (2004), organizada pelo historiador Shozo Motoyama, “a *Escola Politécnica de*

*São Paulo, criada em 1893, foi fundamental para o êxito da expansão cafeeira,”* já que, segundo consta, “reunia ensino e pesquisa numa só instituição, que além de formar engenheiros, organizou, em 1899, o GRM para possibilitar a execução de estudos experimentais ou pesquisas técnicas” (MOTOYAMA, 2004, p. 206. Grifos nossos).

Nesses termos, esse Gabinete, por sua vez, ao interagir com órgãos públicos ou com serviços de utilidade pública e industriais, e já *sob gestão* do engenheiro Ary Frederico Torres, se transformaria no LEM (MONTTOYAMA, 2004, p. 206), em 1926, contando para isto, porém, com a fundamental contribuição financeira de empresas ferroviárias – a se crer na obra *Meio Século de Tecnologia (1899-1949)*, teriam contribuído: a Cia. Paulista de Estradas de Ferro, a Cia. Mogyana e a Estrada de Ferro Sorocabana (MEILLER; SILVA, 1949, p. 56) –, pois, nessa fase, conforme assinala Motoyama, este Laboratório constituía-se de seções tais como: de aglomerantes e concretos, de ensaios mecânicos de metais, de metalografia microscópica, ensaios mecânicos de madeiras e identificação micrográfica das madeiras” (MOTOYAMA, 2004, p. 211).

O fato é que, e cabe sublinhar, o LEM, por exemplo, em sua integração científica com o setor privado,

*conseguiu auxiliar na melhoria da qualidade da produção do cimento produzido pela Companhia Brasileira de Cimento Portland S. A., realizando análises periódicas. Em consequência, os técnicos e fabricantes conseguiram fundar a Associação Brasileira de Cimento Portland (ABCP), tendo sido responsáveis pela elaboração das Normas para Execução e Cálculo de Concreto Armado no Brasil. (MOTOYAMA, 2004, p. 211. Grifos nossos)*

Não à toa, o interesse de Torres pelo assunto era tanto que ele acabaria apresentando sua tese de cátedra sob o título *Constituição Química do Cimento Portland*, na década de 1940 (MOTOYAMA, 2004, p. 211). Quanto ao LEM, em 1934, ainda *sob gestão* de Torres, seria promovido e transformara-se no IPT. Em termos institucionais, tal como esclarece Motoyama, esta promoção proporcionaria juridicamente a esta instituição,

autonomia financeira e administrativa para realizar pesquisas de caráter experimental, desempenhar o papel de laboratório estadual de ensaios de materiais e de metrologia, colaborar na elaboração de normas e padrões técnicos e continuar oferecendo cursos e estágios (até no exterior) aos alunos da Politécnica, além de manter integrantes

da escola em seu conselho administrativo. (MOTOYAMA, 2004, p. 206)

Nesse sentido, devemos notar que, em maio de 1944, consoante indica Motoyama, sob decreto-lei nº 13.979, o IPT teria seu estatuto alterado para entidade autárquica, com personalidade jurídica e patrimônio próprio. E em 1975, mudaria sua condição institucional para empresa de capital misto (MOTOYAMA, 2004, p. 206). Mas é importante observar que esta promoção do LEM em IPT, só ocorreu graças a ambíguas contribuições financeiras das empresas: “*Light & Power*, Indústrias Reunidas Francisco Matarazzo, *Cia. Brasileira de Cimento Portland S. A.*, Fábrica Votorantim, Serva, Ribeiro & Cia. Ltda. S. A., *Cia. Paulista de Louça Esmaltada*, Cotonifício Rodolfo Crespi e Klabin & Irmãos” (MOTOYAMA, 2004, p. 212. Grifos nossos).

Paradoxalmente, quando se tem em conta que, “sob a *direção dinâmica* de Ary Frederico Torres”, nas palavras de Motoyama (2004, p. 256. Grifos nossos), o desenvolvimento institucional e científico do IPT suscitou a fundação da ABCP e que o grupo empresarial Portland, por sua vez, patrocinou a fundação do IPT, fica difícil não imaginar a existência de uma integração entre estas duas mesmas instituições. Entretanto, não basta ver desenhar-se esta hipótese para que desapareça, de imediato, duas questões: qual era o caráter desta suposta integração? E, essencial, qual era o papel de Torres nessa presumida cooperação? Em termos imediatos, difícil mensurar; contudo, quando se tem que, sob o computo de Dreifuss, o grupo Portland, em suas associações econômicas e jurídicas “Cimento Portland Barroso, Associated Portland Cement Manufacturers Ltd-Londres e Cia. de Cimentos Portland Paraíso”, contribuiu financeiramente para o IPES (DREIFUSS, 1981, p. 636), e que a *gestão* do engenheiro Ary Torres era “dinâmica” e “atuante”, começa-se a delinear (e duvidar da) a natureza desta mesma administração, ou seja, *possivelmente* ligada não só ao próprio golpe de 1964 como aos seus desdobramentos. Por fim, cumpre registrar que a empresa *Ligth & Power*, a partir de sua associada *Light Serviços de Eletricidade S.A* (sucursal do Rio de Janeiro) também forneceu apoio financeiro ao IPES (DREIFUSS, 1981, p. 637).

Em todo caso, por volta de fins de 1942, devido às medidas de guerra que se faziam necessárias no Brasil, Torres se junta ao quadro de assessores especializados da Coordenação da Mobilização Econômica, na função de especialista em engenharia civil. A este respeito, antes de prosseguirmos, pode ser útil examinar o conjunto de

circunstâncias institucionais que agruparam Torres a esses gestores-tecnocratas e, particularmente, ao ex-ministro Roberto Campos.

Vejamos, pois, que é difícil precisar com exatidão quando se deu o primeiro contato entre o engenheiro civil Ary Frederico Torres e o idealizador da ANPES, dada a insuficiência de dados; porém, pelas indicações fornecidas pelas *memórias* deste último, podemos presumir que os dois *possivelmente* tiveram maior contato à altura de setembro de 1942, isto é, no momento em que, onde o principal esforço do Itamaraty era quanto à organização no Brasil do esforço de guerra, o governo brasileiro cria a Coordenação da Mobilização Econômica. Mas, e por que levantamos tal conjectura?

Ora, pelo fato de que Roberto Campos, que na época atuava como diplomata de carreira, após as conferências de Bretton Woods realizadas entre os dias 1 e 22 de julho de 1944, em New Hampshire, ao voltar para a “rotina burocrática” na embaixada brasileira em Washington, conforme enfatiza, travaria contato com Torres nas circunstâncias institucionais de tal Coordenação, pois:

entre os principais assessores técnicos desta coordenação, presidida pelo coronel João Alberto Lins de Barros, encontrava-se [este] *engenheiro de origem gaúcha* sediado em São Paulo (...), que *tinha exercido um papel crucial na fundação do Instituto de Pesquisas Tecnológicas* e seria depois presidente da Seção Brasileira da Comissão Mista Brasil-Estados Unidos [CMBEU]. (CAMPOS, 1994, p. 72. Grifos nossos)

Ironicamente, pelo que se vê acima, nem todos os integrantes da ANPES eram “empresários *paulistas*”. Porém, e deixando-se esta questão de lado, convém mencionar (e registrar) que curiosamente neste contexto, em que atua na Coordenação da Mobilização Econômica e se envolve no projeto de implantação da usina de Volta Redonda, Campos também “*trava bastante contato*” com outro futuro integrante dessa Associação, ou seja, “*com o general Edmundo Macedo Soares*”, que na avaliação deste economista, era “*uma figura de inequívoco mérito e um técnico siderúrgico de reputação mundial*” (CAMPOS, 1994, p. 73. Grifos nossos). Daqui a pouco, voltaremos a este gestor-tecnocrata. Entretanto, *muito provavelmente*, foi neste contexto institucional que se principiou o “processo de calafetação” das sociabilidades constituidoras da ANPES, ou seja, no período da Segunda Guerra Mundial, quando Campos, então terceiro-secretário da embaixada brasileira em Washington, ao estreitar laços com generais, almirantes, diplomatas e ministros que integravam não só os

quadros burocráticos especializados brasileiros, mas também estrangeiros, que, em função das prioridades de guerra, dirigiam-se ao centro nervoso do mundo que era Washington, trava experiência com um escol de empresários tecnocratas.

Em síntese, o que desejamos acentuar aqui é que os laços entre autor da ANPES e o respectivo e futuro patronato desta mesma instituição tenham sido trançados em decorrência dos acontecimentos desencadeados pelo próprio esforço de racionalização das prioridades que a Segunda Guerra Mundial demandava e suscitava, que conseqüentemente viriam a exigir cada vez mais um reforço da *programação econômica e social*.

Ao retomarmos nossa investigação, vê-se que, anos depois, em 19 de julho de 1951, Torres assumiria o posto de chefe da CMBEU. A este respeito, aliás, é interessante observar que, conforme indica Campos, “uma equipe intelectualmente forte e com diversificada experiência” integraria os quadros gestoriais-tecnocratas da CMBEU. Por sinal, que se saiba, o chefe da Comissão, por exemplo, “seria o engenheiro gaúcho Ary Frederico Torres, *misto de empresário e técnico*, ex-diretor do Instituto de Pesquisas Tecnológicas de São Paulo (IPT), com trabalhos interessantes no campo do cimento protendido e do sínter metalúrgico” (CAMPOS, 1994, p. 159. Grifos nossos). Mas não é só isso.

Também constava entre os conselheiros técnicos, curiosamente, outro futuro integrante da ANPES, “Lucas Lopes, engenheiro ferroviário, que depois se especializou em energia e foi um dos fundadores da CEMIG (Centrais Elétricas de Minas Gerais)” (CAMPOS, 1994, p. 159). Cabe atentar: Campos atuaria na CMBEU enquanto conselheiro econômico.

Por outro lado, contudo, a CMBEU pode ter suscitado outras coisas ainda que convém saber, ou recordar: sob o estrito ponto de vista das CGPs, a sua ambição era reparar as deficiências que haviam na infraestrutura brasileira. Nesses termos, “além de projetos específicos,” tal como assinala Campos, “a Comissão preparou análises globais de problemas de transporte ferroviário, navegação de cabotagem e dragagem, operações portuárias e rodoviárias, energia elétrica, metalurgia, indústrias de base, construção naval, armazenamento de grãos e outros problemas da agricultura” (CAMPOS, 1994, p. 161-162), que, por intermédio das conexões institucionais que seus assessores técnicos mantinham com setores empresariais, ensejou não só uma cultura de análises científicas como aprimorou a capacidade de seus gestores-tecnocratas se programarem.

Para se ter uma ideia clara do que se insinua, e a se crer nas *memórias* que estamos a citar, “o relatório final da CMBEU, parte escrita no Brasil, com colaboração de Otávio Dias Carneiro, e parte em Washington, a quatro mãos com Phillip Glaessner, o economista chefe da seção americana”, já continha elementos programáticos – tais como reformas cambiais e o programa de estabilização monetária –, que seriam utilizados na fase de preparação do governo Kubitschek, pelos próprios capitalistas Campos e Lucas Lopes (CAMPOS, 1994, p. 163). Por fim, ainda cumpre registrar que “o planejamento da CMBEU, depois adotado também no Plano de Metas, era de natureza setorial”, uma vez que, conforme reconhece Campos, “já havia, sem dúvida, preocupação na tecnocracia com a consistência macroeconômica dos planos setoriais” (CAMPOS, 1994, p. 164. Grifos nossos). De resto, é fundamental assinalar que a própria institucionalidade da Comissão gerou em Campos um profundo momento de reflexão teórica (CAMPOS, 1994, p. 168-173).

Não por acaso, por volta de 1962, Torres projetar-se-ia da chefia do CMBEU para o cargo de diretor superintendente do Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico, junto – atem bem –, com mais três integrantes da Comissão, isto é, o economista Roberto Campos, na função de diretor do Departamento Econômico, o geólogo Glycon de Paiva, na função de diretor científico do Departamento Técnico, e o engenheiro ferroviário Lucas Lopes, integrante do Conselho de Administração (CAMPOS, 1994, p. 192). Em desfecho, em 1964, e concomitantemente à *gestão* do BNDE, exerceria a função administrativa de vice-presidente da direção executiva da ANPES.

No que tange às práticas políticas do engenheiro civil Ary Frederico Torres poderemos, valendo-nos do instrumental analítico elaborado por Dreifuss, identificar controversas relações institucionais entre este gestor-tecnocrata e o IPES, em pelo menos duas ocasiões no período *pré-1964*, a saber: numa ponta, enquanto gestor orientador do IPES em São Paulo, em ligações com o Ministério de Viação e Obras Públicas (MVOP), a Cia. Siderúrgica Nacional, a Comissão Mista Brasil-USA, a Fundação Getúlio Vargas (FGV), e o programa intercontinental EUA-Brasil *American Chamber of Commerce* (DREIFUSS, 1981, p. 567); ao qual, na outra ponta, por sua vez, Torres mantinha-se ligado enquanto membro ativo, em janeiro de 1964, por meio da Cia. Brasileira de Material Elétrico (DREIFUSS, 1981, p. 594).

Continuando nossa análise, temos como outra importante viga de sustentação da ANPES o engenheiro militar Edmundo Macedo Soares e Silva (1901-1989).

Com efeito, este gestor-tecnocrata, que Campos considerava “*figura de inequívoco mérito e um técnico siderúrgico de reputação mundial*” (CAMPOS, 1994, p. 73. Grifos nossos), se notabilizou no Brasil e em nível mundial principalmente pelo desenvolvimento e execução de pesquisas na área siderúrgica. Aliás, antes de qualquer coisa, vale a pena aduzir alguma coisa desse vínculo institucional entre esses dois capitalistas.

O certo é que com essas credenciais, e depois de ter atuado ao lado do economista Roberto Campos na Coordenação da Mobilização Econômica em 1942, Macedo Soares, segundo enunciou na série de depoimentos que concedeu ao CPDOC da FGV entre novembro de 1986 e agosto de 1987, voltaria a travar contato institucional com este economista no início do governo de Juscelino Kubitschek, quando da criação da Comissão de Industrialização do País (SILVA, 1998, p. 107). A propósito, segundo indica este engenheiro, ele teria presidido esta Comissão a pedido do próprio Roberto Campos por dois anos, onde, com foco na indústria automobilística, “trabalhariam juntos, obtendo recursos e atraindo empresas estrangeiras para o país” (SILVA, 1998, p. 107). Em boa medida, se este fato não nos ajuda a clarear o caráter dessa relação, o mesmo não se pode dizer de um episódio envolvendo estes dois gestores-tecnocratas, a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o PAEG do Governo Costa e Silva. Esclareçamos melhor a questão.

Durante a reformulação geral na política econômica brasileira, que ocorreu no governo Costa e Silva, encabeçada pelos ministros do Planejamento (Campos) e da Fazenda (Otávio Gouveia de Bulhões), Macedo Soares, então presidente da CNI, (inter)mediou as insatisfações de classe dos industriais nacionais, que alegavam que o PAEG não colocava o problema da “expansão do crédito e redução de impostos” nos melhores termos, frente as convicções do governo, que na figura de Campos, revela o engenheiro, “era pessoal demais e só admitia a sua opinião” (SILVA, 1998, p. 149-150).

Paradoxalmente, é fundamental recordar que Campos, quando renunciou à função de secretário geral da ANPES, apresentou as *ideias fundamentais do PAEG* aos “empresários paulistas” que, nas próprias palavras textuais deste autor, “(obviamente) eram consoantes com a ideologia da livre empresa (apesar dos receios empresariais de excessivo rigor na concessão de crédito)” (CAMPOS, 1994, p. 607). Ora, notem o que está fora do ângulo imediato de visão: ou o empresariado que financiara a ANPES não integrava a CNI, pois mesmo antes da implantação do PAEG, estes mesmos já tinham ciência de seu conteúdo, ou os interesses institucionais da CNI suplantavam todos os

interesses dos empresários nacionais? Entretanto, o mais curioso é saber que Macedo Soares compunha os quadros mandatários da ANPES e, portanto, tinha ciência do conteúdo do PAEG. Ou, por acaso, haveria institucionalmente nessa Associação limites e restrições ao acesso de informações e dados?

De concreto, e já sob um outro ângulo, as memórias de Macedo Soares nos conduzem à impressão de que, contudo, havia certo “antagonismo” entre estes capitalistas. Uma “ambiguidade” que se observa em alguns lampejos de seus relatos, tais como o seguinte:

O Roberto Campos [era] um homem muito inteligente – *veio do nada – mas extremamente vaidoso*. Por exemplo, ele tem casa em Miguel Pereira, onde vai sempre, e *nunca me visitou, pois está esperando minha visita. Ora, quem chega por último é que deve visitar quem já está no lugar! Por isso, não o visito; tenho tudo o que ele gosta, whisky [grifos no original], tudo, mas se ele não me visitar primeiro, não o visitarei*. (SILVA, 1998, p. 150. Grifos nossos)

No entanto, o certo é que esses *supostos* “antagonismos”, quer sejam jogos de vaidade, quer sejam mais alguma estratégia gestorial-tecnocrática, nunca prejudicaram a eficiência das várias parcerias realizadas pelos dois – o que não dizer, por exemplo, do episódio da consultoria Booz Allen (CAMPOS, 1994, p. 72-73 e 519; SILVA, 1998, p. 150)?<sup>44</sup> Mas, retornemos ao exame dos conhecimentos técnico-heurísticos de Macedo Soares.

Significativamente, a formação deste gestor-tecnocrata foi realizada nas mais prestigiadas escolas de metalurgia da França: *Conservatoire des Arts et Métiers* e *Institut de Chimie Appliquée*, engenharia em metalurgia, entre 1926 e 1928; *Ecole de Chauffge Industriel*, aperfeiçoamento técnico em construção de fornos metalúrgicos; *Ecole Supérieure de Fonderie*, ampliação do conhecimento sobre fundição. Solidificaria sua especialização com estágios em usinas francesas (*Choisy-le Roi* e *Chambéry*) (SILVA, 1998, p. 45-46).

---

<sup>44</sup> A empresa de consultoria americana Booz Allen, sob os auspícios do Banco Mundial, atuou no Brasil no sentido de preparar um plano siderúrgico nacional para o governo Castelo Branco. O fato é que, nestes termos, Macedo Soares no conjunto de entrevistas realizadas pelo CPDOC da FGV, ao argumentar do porquê o antagonismo com Roberto Campos não o impedira de participar da comissão presidida por esse último e encarregada de acompanhar os trabalhos da consultoria Booz, Allen & Hamilton, que chegou ao Brasil em 1966, disse o seguinte: “A Booz, Allen veio para o Brasil por minha indicação ao Castelo; aí ele nomeou o Roberto Campos para fazer parte da comissão. Como não entendia nada de siderurgia, o Roberto deu-me a presidência; assim, passei a presidir a comissão brasileira, com a presença do Roberto e da Booz, Allen. Fizemos um estudo muito bom; a empresa era competéssima, eu ajudava na parte siderúrgica, e o Roberto contribuía com a parte econômica. Reestruturamos todos os planos de expansão da siderurgia, que depois foram aplicados pelo governo Costa e Silva” (SILVA, 1998, p. 150).

Ao fim desse período de formação, regressaria ao Brasil (sob anistia), para participar e empreender ativamente debates acerca do desenvolvimento da siderurgia nacional; discussões estas, aliás, que culminariam no processo de organização e consolidação da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), em 1941. Cumpre sublinhar, nesse ponto, que o diplomata Roberto Campos encampou, junto com industriais e militares, este projeto. Como mais tarde observaria Oliveira, aliás, é preciso compreender o surgimento desse projeto não só enquanto “empreendimentos produtivos do Estado”, e vê-lo como a vértebra da “expansão (...) que determina a expansão do setor de bens de capital no Brasil” durante a última presidência Vargas, como também “a própria implementação dos projetos estatais de base, sem o que a reprodução do capital industrial não seria factível” em seu projeto (padrão) de acumulação intentado (e parcialmente realizado), na primeira metade dos anos cinquenta (OLIVEIRA, 1977, p. 77-79). E não para por aí. Afinal, consoante assinala Costa Pinto, data de então:

No período de 1939 a 1941, [Macedo Soares] fez várias viagens tanto à Alemanha para acertos [leia-se parcerias técnicas e empréstimos financeiros] com a Companhia Krupp (que fracassaram) como aos EUA (...) para a montagem da CSN. (...) foi *diretor técnico-administrativo* da CSN até 1946; a seguir foi *governador do Estado do Rio de Janeiro*; voltando à CSN como *diretor presidente* de 1954 a 1959 e também *diretor-presidente* da ACESITA de 1952 a 1956 (concomitante com a direção da CSN); foi, na década de 1960, *vice-presidente* no Brasil da Mercedes Benz, *ministro da Indústria e Comércio no governo Costa e Silva* e, por fim, *presidente* da Mercedes Benz no Brasil. (PINTO, 2011, p. 117. Grifos nossos)

Essa abordagem, a partir da atuação gestorial-tecnocrática, permite ter uma visão crítica das institucionalidades a que fora submetido este engenheiro. Todavia, o fundamental na trajetória institucional de Macedo Soares, para o autor da análise acima, “foi a sua importante participação na organização em 1932 da Escola de Engenharia do Exército, instituição fundamental na formação de quadros para a *gestão* do processo produtivo industrial em consolidação” no país (PINTO, 2011, p. 117-118. Grifos nossos). Mas, “enfim, o que temos nesta trajetória?”; tal como indica este autor:

um *organizador de condições gerais de produção* (a Escola de Engenharia e os CTMs), um engenheiro altamente especializado nas técnicas de fundição siderúrgica (...), um *político de feições tecnocráticas em pleno fervor populista* (...), um *dirigente* das mais importantes companhias de siderurgia no Brasil (CSN e ACESITA) que primava a sua *gestão desvinculada de atrelamentos políticos*; o

*articulador em plano internacional (Alemanha e EUA) das demandas tecnológicas para o funcionamento da CSN. (PINTO, 2011, p. 118. Grifos nossos)*

Em síntese, tal como lido na perspectiva teórica de João Bernardo, e aqui asseverada por Costa Pinto, Macedo Soares exemplifica de forma cabal a atuação de um gestor-tecnocrata, isto é, “*o principal articulador das redes de integração tecnológica ao setor produtivo siderúrgico*” (PINTO, 2011, p. 118. Grifos nossos).

Além disso tudo, em termos analíticos, é importante ainda recordar que em 1946, paralelo à primeira *gestão* da CSN, e com a posse do general Eurico Gaspar Dutra na presidência da República, Macedo Soares assume o posto de ministro da Viação e Obras Públicas. E em 1959, preside o conselho consultivo da Companhia Siderúrgica Paulista (COSIPA). De passagem, uma breve observação a respeito dessa instituição.

Embora não arquitetada, teoricamente, para que se constituísse à base de controle estatal, o projeto da COSIPA – “por absoluta incapacidade (administrativo-produtiva) da associação entre o Estado e grupos privados paulistas” –, segundo o faz notar Oliveira, “termina por ser transferido *completamente* para o Estado o controle do empreendimento” (OLIVEIRA, 1977, p. 90. Grifos nossos). E, afinal, o que isso tem a ver com o sentido deste trabalho? Ora, isso nos dá uma importante característica a respeito da lógica gestorial-tecnocrática imposta pelo padrão de acumulação de capital posto em prática a partir da presidência Juscelino Kubitschek, principalmente, segundo presume Oliveira, “*quanto às funções e caráter do setor produtivo estatal na economia brasileira*” (OLIVEIRA, 1977, p. 90. Grifos nossos). Por sinal, essa “radical transformação”, no dizer desse autor, era em si “indicativa da mudança” que se operava no capitalismo nacional: “isto é, esperava-se para as empresas estatais *performances lucrativas*, sem o que o capital estrangeiro decerto não participaria” (OLIVEIRA, 1977, p. 90. Grifos nossos).<sup>45</sup>

Retomando de onde tínhamos parado: durante a década de 1960 Macedo Soares dedicou-se primordialmente à iniciativa privada, tendo apoiado o golpe que afastou João Goulart da presidência da República. Curiosamente neste mesmo ano, seria eleito presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), para daí então acumular, neste mesmo período, paradoxalmente, três funções administrativas: a

---

<sup>45</sup> Ainda no que toca a essa “radical mudança” capitalista, assinala Oliveira: “Essa transformação apenas será completamente explicitada e aprofundada no período pós-1964, exatamente pela mudança na correlação de forças políticas que fundam o novo regime”; mas, tal como sinaliza este autor, ela já estava substancialmente anunciada, por exemplo, na constituição da COSIPA (OLIVEIRA, 1977, p. 90).

presidência da Confederação Nacional da Indústria (CNI), a presidência da Mercedes Benz e, por fim, a vice-presidência executiva da ANPES.

Mas antes de qualquer coisa, seria oportuno, nesta altura, levantar algumas hipóteses acerca das motivações dos empresários *anpesianos*, caso consideremos algumas questões referentes à trajetória institucional e política de Macedo Soares. Explicitemos melhor isso.

Primeiramente, a questão que diz respeito ao envolvimento deste engenheiro no golpe de 1964. Segundo consta, na época, uma vez atuando na vice-presidência da Mercedes Benz, em São Paulo, este capitalista teria sido “convidado pelo general Golbery do Couto e Silva, um dos fundadores do IPES e talvez sua figura mais proeminente”, para participar deste Instituto. O fato é que, nesses termos, e tal como revela Macedo Soares, “o *IPES* começou com grupos de industriais do Rio e de São Paulo, que o financiavam; a eles se juntaram militares que tinham cursado a ESG” (Escola Superior de Guerra) (SILVA, 1998, p. 141. Grifos nossos). Assim sendo, segundo relata este autor:

*por minha causa [diz Macedo Soares], a Mercedes e a Mannesmann davam dinheiro; não participaram da conspiração, apenas deram dinheiro. Mas muitas outras empresas, nacionais e estrangeiras, também financiaram. Em 63 acusaram até o IPES de estar envolvido com o IBAD, mas eram dois organismos diferentes. O IBAD financiou minha campanha ao governo do estado do Rio em 62, embora eu não tivesse pedido nada.* (SILVA, 1998, p. 142. Grifos nossos)

Neste quadro, é curioso observar que, tal como assinala Dreifuss, o engenheiro Macedo Soares teria tido sim participação no IBAD; aliás, segundo afiança esse historiador, atuara ativamente num dos dois canais privilegiados do IBAD, isto é, na “ação política patrocinada pela estação da CIA no Rio de Janeiro que manejava campanhas eleitorais e *lobbying* denominada Ação Democrática Popular (ADEP)”<sup>46</sup>

<sup>46</sup> Pelo que o faz notar Dreifuss, a Ação Democrática Popular (ADEP) originou-se sob a orientação de direcionar e financiar candidatos que fossem contrários ao governo de João Goulart e anticomunistas em geral. Além disso, como canal engendrado pelo IBAD em 1962, “a ADEP foi uma ação política patrocinada pela estação da CIA no Rio de Janeiro que manejava campanhas eleitorais e *lobbying*” (DREIFUSS, 1981, p. 103). A nível institucional, é importante dizer que, “o IBAD e a ADEP compartilhavam escritórios e funcionários administrativos. O colegiado nacional da ADEP,” por exemplo “era composto de Ivan Hasslocher, Antônio Silveira Leopoldino (da ADEP de Minas Gerais e ex-auxiliar de gabinete de Jânio Quadros), General João Gentil Barbatto, Vicente Barreto (diretor de *Cadernos Brasileiros*), Raimundo Padilha (UDN – Rio), General Edmundo Macedo Soares, Mário Castorino de Brito e Hécio José Domingues França.” Em termos de lideranças, “o líder nacional da ADEP era o presidente da ADP (Ação Democrática Parlamentar) João Mendes.” Do ponto de vista da esfera de atuação, “a ADEP agia no cenário nacional através de escritórios bem equipados espalhados pelo país,

(DREIFUSS, 1981, p. 103. Grifos no original). Mas não é somente isso: de julho de 1962 em diante, consoante indica este mesmo autor, a ADEP teria transferido quase todas as suas atribuições estatutárias para o Departamento de Ação Política do IBAD, o qual, estava coordenando seus esforços, ao contrário do que afirma Macedo Soares – atentem bem – em conjunto com o IPES. A propósito, consoante indica Dreifuss, o próprio presidente do IBAD era membro do IPES (DREIFUSS, 1981, p. 104).

Quanto ao mais, cumpre questionar: com quais “empresários paulistas” Macedo Soares “mantinha contato”? E, de concreto, quais teriam participado deste empreendimento? É o próprio engenheiro quem o diz: “*estavam todos conosco. Lembro, entre os mais ativos, do Francisco Matarazzo Sobrinho, do Toledo Pisa, do Quartim Barbosa, do Abreu Sodré – meu primo – do Júlio de Mesquita; o Estadão (grifo no original) deu muito apoio*” (SILVA, 1998, p. 144. Grifos nossos). Não podemos deixar de sublinhar aqui com toda força, os nomes dos capitalistas: Toledo Pisa, pai do Lélío Toledo Pisa e Almeida Filho, um dos vice-presidentes executivo da ANPES, e Theodoro Quartim Barbosa, presidente do conselho técnico-administrativo e um dos principais patronos desta Associação.

Inclusive, isso nos faz pensar sobre a segunda questão principal, qual seja, as práticas institucionais do IPES. Aqui, basta notar, conforme aponta este “engenheiro de farda”, que nesse Instituto “*tinha de tudo*”, produção de artigos, panfletagem, financiamento de viagens de estudantes ao EUA (SILVA, 1998, p. 141. Grifos nossos). Significativamente, nessas circunstâncias:

*eu [isto é, Macedo Soares] fazia muitas palestras; como tinha assuntos da Mercedes para resolver (...), vinha ao Rio uma vez por semana. E aproveitava para conspirar. A partir de certa hora, os grupos de São Paulo e do Rio começaram a divergir: aqui (RJ) o pessoal queria esperar o governo do Jango acabar e influir nas eleições de 65, mas em São Paulo queriam mesmo era depor o Jango o mais rápido possível. Fui me identificando cada vez mais com os paulistas, apesar de ser mais ligado ao grupo do Rio. (SILVA, 1998, p. 141-142. Grifos nossos)*

Ainda em termos de práticas políticas, cumpre registrar que a conexão institucional do engenheiro Macedo Soares com o IPES, valendo-nos novamente da perspectiva analítica elaborada por Dreifuss, também se assentou na seguinte trama

---

geralmente dirigidos por oficiais reformados pelo Exército, a maioria deles generais e coronéis, cuja ação teve a cobertura da Ação Democrática Nacional” (DREIFUSS, 1981, p. 103).

socioeconômica e institucional: em um dos vértices desse “triângulo histórico”, vinculava-se ao gestor orientador desse Instituto e então Secretário da Fazenda do Estado de São Paulo Theodoro Quartim Barbosa, na *função* de diretor da COSIPA (DREIFUSS, 1981, p. 507); em outro vértice, enquanto diretor da Mercedes Benz, se integrava, ao mesmo tempo, de um lado, 1) ao gestor orientador do IPES Octávio Gouveia de Bulhões – conexão, a propósito, onde também participava o engenheiro Lucas Lopes (DREIFUSS, 1981, p. 513) –, e, de outro lado, 2) ao gestor orientador do IPES Glycon de Paiva – vínculo, notem o emaranhado capitalista, onde também associava-se aos gestores-tecnocratas Roberto Campos e Mário Henrique Simonsen (ambos por intermédio de suas ligações econômicas com a Companhia Kaiser Alumínio) e Octávio Gouveia de Bulhões (pela firma Capuava Refinaria de Petróleo) (DREIFUSS, 1981, p. 553); e, por último, no outro vértice, se ligava ao gestor orientador do IPES Augusto Frederico Schmidt, enquanto diretor da Siderúrgica Mannesmann (DREIFUSS, 1981, p. 562). Em desfecho, não é preciso muito esforço para perceber quão profundamente interconectado este metabolismo capitalista estava quando da concepção da ANPES.

Distinto da condição técnica e do *Know-how* que estes dois anteriores engenheiros materializaram para essa Associação, mas *talvez* não tão distante de seus sentidos administrativo-produtivos, encontrava-se o cafeicultor, empresário, bacharel em advocacia e dono do Banco de São Paulo S.A., João Adhemar de Almeida Prado.

Antes de tentar esboçar o conhecimento técnico-heurístico desse capitalista, é importante assinalar desde já que pode ser ambíguo perfilar este empresário paulista junto com os demais vice-presidentes da ANPES, sem precisarmos melhor a questão.

E por quê? Em parte, é claro, porque, 1º) em termos gestoriais-tecnocratas, Almeida Prado patentemente se encontrava distante não só dos conhecimentos técnico-heurísticos destes gestores-tecnocratas acima delineados como também dos outros capitalistas que atuaram nessa Associação enquanto vice-presidentes. O que nos remete, em contrapartida, mesmo que o proprietário do Banco de São Paulo S.A. não tenha integrado o “alto conselho administrativo” da ANPES – e não ter tido o nome incluído por Campos entre os “mais destacados patrocinadores” dessa instituição –, a *sugerirmos* alinhá-lo mais próximo dos capitalistas que administraram o “fluxo de caixa” dessa instituição: não só 2º) por também ser um banqueiro; mas, 3º) particularmente pela própria logística-instrumental que *supostamente* dispunha, na década de 1960, à frente de uma instituição bancária privada paulista.

Entretanto, é controverso supor qual era o arsenal administrativo-produtivo que Almeida Prado tinha à sua disposição, tendo presente a nossa situação de insuficiência de dados institucionais referentes à sua *gestão* à frente do Banco de São Paulo S.A. Prova disso é que, mesmo que a edição 123 de 13 de janeiro de 1971 da revista *Veja* indique preciosamente que: em 1970 o Banco de São Paulo tinha 1) capital de 30,8 milhões de cruzeiros (idem, em 1969), 2) depósitos da ordem de 244,5 milhões de cruzeiros (199,0 milhões de cruzeiros, em 1969), 3) reservas e fundos próximos a 37,2 milhões de cruzeiros, 4) lucro líquido de 11,45 milhões de cruzeiros (9,83 milhões de cruzeiros, em 1969), 5) lucro líquido em relação ao capital de 37% (32% em 1969), e, por fim, 6) uma cotação, em 8 de janeiro de 1971, de 1,98 (VEJA, 1971a, p. 64); o que se vê, no entanto, sob as lentes desta revista que viemos a nos guiar, são dados esparsos que não permitem, com efeito, tabular ilações históricas referentes à racionalidade administrativo-produtiva do Banco de São Paulo.

Em movimento inverso, e como não podia ser diferente, Almeida Prado conseguiu revestir tão finamente sua administração à testa desta instituição que, para se ter uma noção do caráter desse *anonimato*, basta recordar que entre todas as instituições bancárias privadas nacionais, por exemplo, enunciadas semanalmente pela revista *Veja*, não constam sequer balanços comerciais ou notícias sobre sua institucionalidade – somente, frisamos, os dados citados à cima. Além disso, não é inoportuno adicionar que nas *memórias* do próprio idealizador da ANPES, não constam referências: quer seja ao nome do banqueiro João Adhemar de Almeida Prado, quer seja ao próprio Banco de São Paulo S.A., quer seja – pensando numa referência cruzada – ao nome de seu irmão Nelson de Almeida Prado (CAMPOS, 1994). Nestes termos, então, tentemos examinar a questão a partir de uma outra perspectiva.

Com efeito, o certo é que Almeida Prado combinava duas “distintas” posturas gestoriais-tecnocráticas: (se) de um lado, e em concomitância à vice-presidência da direção executiva da ANPES, este capitalista presidia o Banco de São Paulo S.A., ao lado do seu irmão Nelson de Almeida Prado; por outro lado, contraditoriamente, nos salões do hipódromo de Cidade Jardim, em São Paulo, atuava como presidente (e frequentador assíduo) do Jockey Club – muito mais preocupado, verdade seja dita, com o potencial produtivo do campo equino de seu próprio plantel do que com o festival de moda nas pelouses. Ou, colocando de outro modo, se sua face capitalista resplandecia (escondendo a outra), sob o glamour e brilho das conquistas de imponentes ganhões, a

outra face mantinha-se envolta em meio às penumbras dos bastidores da instituição à testa da qual este banqueiro atuara.

Colocada a questão nesses termos, não seria imprudente imaginar (e ponderar sobre) o peso político que o Jockey Club possa ter agregado ao perfil gestorial-tecnocrático do capitalista João Adhemar de Almeida Prado, principalmente, quando se considera: o fato de que, de um lado, durante as décadas de 1950 e 1960, as melhores provas do hipódromo de Cidade Jardim tenham sido conquistadas pelos ganhões pertencentes à família Prado; revestindo-os, nessas circunstâncias, de glamour e brilho (ou, se se preferir, *status* socioeconômico), em meio aos salões apinhados de personalidades e empresários nacionais e estrangeiros. Prova disso é que, entre todos os craques nacionalmente conhecidos do turfe brasileiro, Almeida Prado era proprietário dos melhores ganhões campeões do Brasil, como o pequeno valente Adil, Helíaco, o fantástico Farwell e o imponente alazão Gualicho (VEJA, 1972b, p. 64); aliás, há quem defenda que Farwell tenha sido, sem dúvida, o maior cavalo de corrida brasileiro nos tempos áureos do turfe brasileiro. Posicionamento este, porém, não referendado pela edição 205 da revista *Veja* para quem, teria sido Gualicho, e não outro, o expoente desta época, isto é, entre princípios da metade da década de 1950 e começo da década de 1960 (VEJA, 1972b, p. 64). Ironias à parte, que se sabia: ambos os animais pertenciam ao mesmo criador.

Por outro lado, contudo, esta própria demonstração de força, sob *gestão* de Almeida Prado, não só nos remete a indagar quem *supostamente* frequentava os jantares promovidos pelo Jockey Club, como também a questionar qual era o posicionamento político e ideológico desta instituição durante a *gestão* deste empresário paulista. Dito de outra forma: afinal, quem, de fato, recolhia os “louros da vitória”?

Mas, o fato é que, além disso, durante a década de 1960, Almeida Prado também controlava, sob governança do Banco de São Paulo S.A., a instituição financeira Emissor S.A. que, por sua vez, se seccionava em algumas frentes: a Crédito, Financiamento e Investimentos, a Crédito Imobiliário, a Corretora de Títulos e Valores Mobiliários e a Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários Ltda (VEJA, 1971b, p.107). Como se não bastasse, foi também Membro do Automóvel Clube de São Paulo.

Vale a pena ainda mencionar, por último, em termos econômicos, e tal como nos informa a edição 312 de 28 de agosto de 1974 da revista *Veja*, que no primeiro trimestre de 1973 o Banespa adquiriria o Banco de São Paulo S.A. (p. 118).

Não obstante, agora no que diz respeito à trajetória política do banqueiro João Adhemar de Almeida Prado podemos, valendo-nos das investigações realizadas por Dreifuss, assinalar que este capitalista colaborou economicamente, enquanto acionista da Finasa S/A, e em conjunto curiosamente com Lélío Toledo Piza (outro integrante da ANPES), para com o IPES sob coordenação gestorial de J. Luís Moares Barros (DREIFUSS, 1981, p. 507-508). Aliás, ainda de acordo com dados extraídos da obra *1964: a conquista do Estado*, é preciso considerar que este capitalista participou financeiramente também em outra frente desta mesma empresa, porém, agora sob coordenação gestorial de David Beatty III; atente bem: lado a lado com o então presidente da direção executiva da Associação que viemos a investigar, Gastão Eduardo de Bueno Vidigal (DREIFUSS, 1981, p. 510).

Em última instância, cumpre ainda registrar, e em íntima relação com a nossa hipótese de que este banqueiro encontrava-se entre os gestores que gerenciavam o “fluxo de caixa” da ANPES, que também tabulava na pasta de investimentos do Banco de São Paulo aplicações no curioso fundo de investimentos Crescinco, que já viemos a analisar (VEJA, 1969a, p. 43). Um fundo que *sugerimos* ter colaborado, de alguma forma, não só para o financiamento da conspiração política e econômica contra o governo de João Goulart como também para a manutenção do regime militar instaurado, dali em diante.

Ao retomarmos nosso painel de gestores-tecnocratas, temos como outra importante viga de sustentação da ANPES, dotado de um instrumental administrativo-produtivo nitidamente corporativista, o advogado Lélío Toledo Piza e Almeida Filho (1915-2008).

Em sua área de formação, bacharelado em direito pela Universidade de São Paulo, “Lelito” – como o próprio Juscelino Kubitschek o chamava (BERTONI, 2008) –, atuou por breve período, *supostamente*, “o suficiente para lhe dar a experiência e as armas que lhe permitissem voos mais altos em outros campos de atividades” (IDORT, 1962, p. 32).

De outro modo, para se ter uma noção do significado dessa homenagem institucional, é preciso saber que nesse período, o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) mantinha, na *Revista de organização e produtividade*, uma coluna intitulada “Homens da Indústria”, onde destacava ao público as trajetórias institucionais de “alguns valores jovens da indústria paulista” que, fazendo eco de certa maneira ao ponto de vista de *uma* política industrial, 1) tinham tido “*participação decisiva no*

*processo de elaboração industrial de São Paulo*”, bem como, “certamente, 2) influência na elaboração, *quer através de entidades de classe, quer por outros meios inclusive participação em órgãos governamentais específico*, de uma política industrial” (IDORT, 1962, p. 32. Grifos nossos). Em movimento inverso: o curioso é que, dentro da própria lógica do IDORT, entretanto, para participar dessa “galeria industrial”, “*não era prioritário o ponto de vista econômico, sob o aspecto dos bens industriais que por ventura controlassem*” (IDORT, 1962, p. 32. Grifos nossos).

Colocada a problemática nesses termos, valeria a pena indagar: a que tipo de controle se referiam os editores desta revista? Seria, por acaso, ao “controle” no sentido de propriedade burguesa de caráter individual, vitalício e transmissível, ou ao “controle” no sentido de exercício (leia-se *gestão*) do controle?

Pelo que se observará nos próximos parágrafos, e tendo o esboço da trajetória deste capitalista como caução, ao controle exercido através de funções gestoriais-tecnocráticas. É bem verdade que essa discussão se insere num debate mais amplo, e repercutem-se na esfera da propriedade e na esfera da distribuição da mais-valia. Em todo caso, porém, seria possível argumentar, como o faz João Bernardo, que, se “no capitalismo, todo controle acarreta uma apropriação de fato”; então, os postos preenchidos pelos capitalistas possibilitam o exercício do controle tanto num sentido quanto no outro. Por quê? Porque, afinal de contas, “na medida em que decidem os investimentos a realizar com o capital da empresa e determinam o modo de aplicação dos lucros,” tal como a perspectiva teórica de João Bernardo nos faz ver, “os administradores da empresa detêm completamente esse capital, e não existe outro critério de apropriação válido em termos econômicos” (BERNARDO, 1998, p. 52).

Por outro lado, ao retomarmos o exame dos conhecimentos técnico-heurísticos desse capitalista, tal quadro agrava-se sobremaneira, caso consideremos que o IDORT, criado em 1931, tinha entre suas principais marcas institucionais, consoante esclarece Picheli, “estabelecer um novo paradigma para nortear as relações entre as classes sociais.” Pois, “ao invés do conflito, das lutas de classes tão evidentes naquele período histórico (o autor se refere à década de 1930 e 1940), *buscava-se a conciliação entre as classes, fator igualmente fundamental para a aceleração do desenvolvimento industrial*” (PICHELI, 1997, p. 15-16. Grifos nossos). Talvez por isso, e nessa estrita perspectiva, faça sentido essa coluna, em termos processuais, referir-se ao empresário paulista Lélío Toledo Piza e Almeida Filho, que ironicamente já havia até sido indicado para ser presidente do IDORT, como alguém que entendia “que *uma organização*

*industrial ou comercial (era) também um instrumento para servir à coletividade*” (IDORT, 1962, p. 32. Grifos nossos). Cumpriria questionar: servir a que “coletividade”, afinal de contas?

Quanto ao mais, e dentro da própria lógica capitalista do IDORT, este gestor-tecnocrata era considerado a “*express(são) de uma nova mentalidade e de uma concepção mais atualizada da importância e da influência da riqueza industrial na conjuntura do país*” (IDORT, 1962, p. 32. Grifos nossos).

Com efeito, não demorou muito para que esse panorama começasse a se concretizar: logo “Lelito” seria incorporado ao grupo financeiro Novo Mundo, onde não só adquiriu experiência gerencial, principalmente ao transitar pelos quadros gestoriais-tecnocráticos de outras empresas a cuja direção pertenciam e integravam este grupo, como colocou em prática (e consolidou), por sua vez, seu arsenal jurídico e administrativo. Cabe notar, entretanto, que esta integração ao conglomerado Novo Mundo devia-se, verdade seja dita, menos pela sua perícia e conhecimento técnico do que pelos laços familiares e acionários – vide o patrimônio do patriarca Toledo Piza. Mas nesse sentido, vale a pena aqui mencionar as razões sociais das empresas a cuja *gestão* competiam e compatibilizavam este grupo, a saber:

Novo Mundo – Cia. Nacional de Seguros; *Itamaraty* – Cia. Nacional de Seguros; Banco Novo Mundo S.A.; *Miramar* – Cia. Nacional de Seguros Gerais; Comercial e Construtora Novo Mundo; *Novo Mundo Administração de Bens S.A.*; e Cia. Mercantil e Industrial ‘Arapuá’. (...) a Cia. Distribuidora de Equipamentos para a Lavadora, a Indústria e Transporte ‘ELITE’ Ltda. E a Agropecuária Primavera. (IDORT, 1962, p. 32. Grifos nossos)

Posta a questão nestes termos, o que está aqui em causa é o sentido da experiência gerencial adquirida pelo empresário tecnocrata Lélío de Toledo Piza ao transitar por essas empresas; pois, com efeito, quando se considera: por um lado, 1) o caráter ambíguo de algumas dessas firmas, tais como as empresas *Itamaraty* – Cia. Nacional de Seguros, *Miramar* – Cia. Nacional de Seguros Gerais e *Novo Mundo Administração de Bens S.A.*, que nos termos de Dreifuss teriam apoiado financeiramente as ações políticas-ideológicas do IPES (DREIFUSS, 1981, p. 629); e, por outro lado, 2) a própria condição jurídica dessas mesmas firmas, dado que, a se crer no rigor e critérios de investigação de Dreifuss, elas não pertenciam ao grupo financeiro Novo Mundo, mas, sim, individualmente, ao próprio empresário tecnocrata Lélío

Toledo Piza (DREIFUSS, 1981, p. 629), nota-se o cariz autoritário instrumental que esse quadro institucional encapsulava.

Além disso, é importante grifar que Dreifuss não descartou a hipótese de que outras empresas dessa mesma lista também possam ter contribuído com o IPES através do Sindicato de Companhias de Seguros (DREIFUSS, 1981, p. 629). Notem que, se assim o for, paradoxalmente, este gestor-tecnocrata não só *supostamente* utilizou suas empresas para apoiar o golpe de 1964, e contemporizar com o regime militar, como utilizou o próprio grupo Novo Mundo como plataforma institucional de atuação.

Em todo caso, e já sob outro prisma, não se deve olvidar o fato de que “Lelito” tenha sim alçado “voos mais altos” (e controversos) em sua carreira gestorial-tecnocrática: por um lado, em 1945, na condição de sócio fundador da empresa Vemag S.A. – Veículos e Máquinas Agrícolas, então, braço automobilístico do grupo Novo Mundo, evidenciou-se enquanto diretor executivo; e, por outro lado, pouco tempo depois, no então recém-fundado sindicato que representava os fabricantes de automóveis, caminhões, tratores etc. de São Paulo, destacou-se enquanto (*primeiro*) presidente dessa instituição, onde, conforme indica os editores do IDORT, permaneceria “sendo reconduzido pela sua *classe*” até 1966 (IDORT, 1962, p. 32. Grifos nossos). Em termos de análise, e como tentativas de clarificar o entendimento sobre a atuação gestorial-tecnocrática dos integrantes da ANPES, cabe aqui examinar (e assim extrair) alguns elementos das inúmeras engrenagens que tomam parte nesse quebra-cabeça que se chama Vemag S.A. – Veículos e Máquinas Agrícolas.

Como é sabido, durante o governo Juscelino Kubitschek, que vislumbrou na implantação da indústria automobilística grande oportunidade para o surto desenvolvimentista da década de 1950, formou-se uma “equipe-institucional” chamada Grupo Executivo da Indústria Automobilística (GEIA), integrado por representantes dos principais órgãos econômicos do governo – por exemplo: CACEX (Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil S.A), BNDE, Carteira de Câmbio do Banco do Brasil, etc. –, cujo objetivo principal era fixar as bases e os programas de incentivo para que casas automobilísticas estrangeiras que aqui viessem se estabelecer (LANDI, 1965; CAMPOS, 1994, p. 321-328; BRANDÃO, 2011).

Nesses termos, em alguma instância do Conselho do Desenvolvimento do GEIA – atentem bem –, tínhamos o economista Roberto Campos atuando, conforme sinaliza o mesmo em suas *memórias*, “no sentido de diminuir as complicações burocráticas e fazer os projetos andarem depressa” (CAMPOS, 1994, p. 321-328); e, em algum outro ponto

consultivo do GEIA, tínhamos o engenheiro militar Macedo Soares exercendo a *função* de compatibilizar as diretrizes desse Grupo com os anseios do capital internacional – o que não dizer, por exemplo, do controverso projeto do Simca (CAMPOS, 1994, p. 321-328)?<sup>47</sup>

No que concerne à empresa Vemag S.A., por sua vez, fundada em 1945 por Lélío Toledo de Piza (a quem cabia o controle acionário majoritário), e que fazia parte do grupo financeiro Novo Mundo (a quem coube substancial aporte de capital para sua materialização), só deslanchou mesmo quando conseguiu ter sua associação aprovada pelo governo mediante concessões (leia-se CGP) realizadas pelo governo – estamos nos referindo aqui a: estímulos fiscais, cambiais e creditícios –, para se associar a três empresas alemãs, isto é, a Auto Union, de Düsseldorf, a Fritz-Müller, de Esslinger, e a August Laepple, de Hailborn (LANDI, 1965; BRANDÃO, 2011); lançando em 19 de novembro de 1956, em termos de estreia se se quiser, a “nostálgica perua Vemaguet”, que saiu da linha de montagem aprovada pelo certificado número um da GEIA (LANDI, 1965, p. 11; BRANDÃO, 2011). Inclusive, que se saiba, sob discurso oficial do próprio presidente Juscelino Kubitschek.

Em termos críticos, porém, temos de tomar em conta, tal como sustenta Dreifuss, que “*sob a cobertura das políticas desenvolvimentistas de Juscelino Kubitschek, medrava-se um pacote tecnológico direcionado às indústrias de proa incipientes*”, tais como: “construção naval, produtos químicos e farmacêuticos, maquinaria e produtos elétricos, papel e celulose”, bem como a indústria automobilística (DREIFUSS, 1981, p. 34. Grifos nossos). E o próprio Dreifuss atribui grande importância à questão da integração tecnológica.

Esperava-se que o acesso à tecnologia e técnicas gerenciais estrangeiras, assim como à ajuda financeira transnacional, fosse solução para o problema da falta de acumulação primitiva de capital e

---

<sup>47</sup> “Uma das grandes controvérsias da época foi a provocada pelo projeto do Simca, patrocinado pelo general Macedo Soares e por Magalhães Pinto. Em seu périplo europeu, Juscelino se havia impressionado com a modernidade tecnológica da fábrica de Poissy, perto de Paris. Encorajou os franceses a investir no Brasil e estes lhe enviaram uma carta de intenções. Foi um embaraço para Juscelino. Além do apoio técnico do general Macedo Soares, o projeto tinha grande apoio político dos mineiros, porque a fábrica se instalaria em Belo Horizonte. Mas previa grande subsídio cambial, através da importação de veículos acabados, e não se conformava ao rígido esquema da GEIA de nacionalização dos componentes. Os tecnocratas do GEIA, liderados por Eros Orosco, queriam rejeitar o projeto. A fórmula conciliatória, pois que Juscelino desejava anunciar o investimento na comemoração do 50º aniversário de Belo Horizonte, em 15 de agosto de 1957, foi aprova-lo com 17 exigências de nacionalização. O projeto do Simca, depois transferido para São Paulo, nunca realmente frutificou, em vista da visível subcapitalização, quer do grupo francês, quer dos sócios brasileiros. As instalações foram posteriormente adquiridas pela Chrysler, que havia assumido o controle da Simca na França” (CAMPOS, 1994, p. 324).

também um tratamento de choque para uma economia essencialmente agro-exportadora que sofria uma escassez relativa de maquinário, equipamento e *know-how*. (DREIFUSS, 1981, p. 34. Grifos no original)

No que diz respeito à estrutura socioeconômica nacional, colocava-se ali uma questão que levava diretamente às transformações no padrão de acumulação do capital engendrado no país.

A política de desenvolvimento de Juscelino Kubitschek impulsionava as transformações que já se faziam sentir na estrutura socioeconômica do Brasil como, por exemplo, uma maior sofisticação do mercado interno, o crescimento das empresas, uma produção mais completa, a expansão das indústrias básicas, a tendência para urbanização e concentração metropolitana, uma intensificação de disparidades setoriais e de desigualdades sociais e regionais. Além disso, a política de desenvolvimento de Juscelino Kubitschek estabelecia as condições para a proeminência econômica do capital oligopolista multinacional e associado. As relações internas do Brasil nesse momento era o resultado de uma combinação “original” e mesmo *sui generis*, a saber, a convergência de classe populista e sua forma de domínio interagindo com o capital monopolista transnacional. (DREIFUSS, 1981, p. 34. Grifos no original)<sup>48</sup>

Neste quadro, e em termos de integração econômica, é importante observar, antes de qualquer coisa, que da Auto Union, a Vemag tinha a licença de produção dos veículos, e das duas últimas empresas alemãs possuía maquinaria de prensas e estamparias (LANDI, 1965; BRANDÃO, 2011). Além disso, devemos aqui perceber que, esse próprio quadro institucional, por sua vez, expressa patentemente a ação de uma capitalista que orquestrava a integração e modernização dos quadros produtivos automobilísticos nacionais via compatibilização com os processos produtivos automobilísticos, neste caso, alemães, a partir da própria lógica da *gestão* acionária. Nesse sentido, em resumo, o que importa nesta altura é sobretudo sublinhar a

---

<sup>48</sup> A crítica que se deve fazer nesse ponto é com relação à impressão de que o empresariado nacional tenha alcançado sua inserção global via integração tecnológica através da possibilidade de comprar tecnologia ao Estado, como intermediário entre esse setor e o capital estrangeiro. Para Oliveira, asseverado pelo entendimento da obra *Empresário industrial e desenvolvimento econômico* (1964) de Fernando Henrique Cardoso, isso não ocorreu; pois, em suas próprias palavras, “o empresariado nacional *nunca* contemplou essa possibilidade” (OLIVEIRA, 2003, p. 73. Grifos nossos). Conforme assinala Oliveira, “o Estado não entrou no mercado de tecnologia, comprando *Know-how* do exterior para repassá-lo às empresas nacionais”, mas sim – atendem bem para os termos – para as *empresas em associação* com o capital estrangeiro (OLIVEIRA, 2003, p. 73. Grifos no original). Significativamente, mesmo que a diferença entre essas duas formas de integração sejam muito sutis, o sentido por trás de tal processo de compatibilização tecnológica fornecem interpretações totalmente distintos. Em todo caso, nesses termos integracionais se se quiser, vislumbra-se a *função* histórica dos gestores-tecnocratas.

racionalidade administrativo-produtiva que esses gestores-tecnocratas, isto é, Roberto Campos, Macedo Soares e Lélío Toledo de Piza, (integrantes da ANPES) demonstravam ter; em boa medida, caracterizada pela: 1) organização, a nível intra-institucional, das bases do capitalismo brasileiro, em suas relações Estado-empresa; e, por fim, 2) organização, a nível interinstitucional, das bases do capitalismo nacional, em sua relação com o sistema produtivo internacional via integração tecnológica.

Ademais, em termos produtivos, vale a pena dizer que as instalações fabris da Vemag, que ficavam no Ipiranga, na zona sul de São Paulo, tal como assinala o jornalista especializado em história automobilística e consultor editorial da revista *Engenharia automotiva e aeroespacial* Bob Sharp, “eram as mais modernas da América Latina (...), compostas – atente bem – de equipamentos idênticos aos usados pelas maiores fábricas europeias de veículos” (LANDI, 1965, p. 10-11; BRANDÃO, 201). Mas não é somente isso.

Por sinal, não é preciso ressaltar o quanto o posto de presidente do Sindicato Nacional da Indústria de Tratores, Caminhões, Automóveis e Veículos Similares, sob a própria lógica de quem atuava dentro do raio de ação do Estado Amplo, “era” uma peça fundamental na organização da indústria automobilista brasileira. Aliás, a revista *Veja* tinha consciência disso e o admitiu na edição 115 de 18 de novembro de 1970, quando, numa nota intitulada “Quem está *por trás* dos carros de passeio no Brasil”, colocou o presidente desse Sindicato, o técnico em fiação e tecelagem Oscar Augusto de Camargo, no mesmo patamar gerencial-tecnocrático dos diretores executivos da Ford-Willys, da Chrysler, da General Motors e da Volkswagen que então atuavam no país (VEJA, 1970, p. 35. Grifos nossos).

Com efeito, para se ter uma noção do peso desse Sindicato, basta constatar que, a se crer em levantamento elaborado pela Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores) e publicado nessa mesma edição da revista *Veja*, em 1966 (ano em que Camargo assume a presidência desse Sindicato), o setor automobilístico empregava 51000 pessoas e arrecadava 407 milhões de cruzeiros, incluindo os âmbitos municipais, estaduais e federais (VEJA, 1970, p. 34). E que, em 1968 (ano em que Camargo é reeleito), o mesmo setor já empregava 55000 pessoas e arrecadava 833 milhões de cruzeiros – isso porque, nesse ano, o Imposto sobre Produto Industrializado (IPI) de automóveis aumentara 4,5 % e de camionetes 9,6 %, em relação ao ano anterior (VEJA, 1970, p. 34).

Mas, apesar disso tudo, o que mais chama a atenção, não é saber que Camargo já tinha sido por seis anos presidente do Sindicato da Indústria de Fiação e Tecelagem, nem muito menos que o mesmo havia sucedido Lélío de Toledo Piza na presidência do mais importante Sindicato da indústria automobilística nacional, mas, sim, que Camargo, estranhamente antes de passar por essa função, havia trabalhado na Vemag S.A., e, a se crer na revista *Veja*, a convite pessoal de Toledo Piza e, como se não bastasse, em cargo de confiança (VEJA, 1970, p. 35). Diante disso, levanta-se aqui uma questão que leva diretamente ao entendimento do perfil administrativo-produtivo desse gestor-tecnocrata: por que Lélío de Toledo Piza *presumidamente* fizera questão de enraizar no posto de presidente do principal Sindicato da indústria automobilística brasileira um canal privilegiado de informação e de confiança? Ou, colocado de maneira direta, qual era o sentido desse Sindicato para esse capitalista?

Ora, quando se toma por referência o fato de que, sob o próprio ponto de vista do então presidente desse Sindicato, a indústria automobilística era um “*incrível empreendimento*” que tinha “*reflexos*”, por exemplo, “na construção de estradas (o que inclui manutenção e fiscalização), nos postos de gasolina, na produção de combustíveis”, tal como afirmou o próprio Camargo em 1970 (VEJA, 1970, p. 32), fica difícil não presumir que as motivações *por trás* da atuação institucional desse capitalista não fossem de ordem nitidamente produtiva. Principalmente, na medida em que haja, caso consideremos a premissa de que essas condições permitam e propaguem ganhos de produtividade, uma estreita relação entre o aumento da produtividade e o acesso privilegiado às CGPs (BERNARDO, 1979, 1991b, 1998). Nestes termos, e sob o cálculo econômico, significativamente o acesso estratégico às CGP afetaria o âmbito do desenvolvimento capitalista nacional.

Por outro lado, porém, é difícil entendermos essas relações sociais veladas, que integram a vida econômica a vida política, e suscitam um ambíguo quadro corporativista, sem passarmos em revista o que foi chamado por João Bernardo como “modelo de gangsterismo” (apud BRUNO, 1986, p. 136). Ou seja, para este autor, são nessas relações:

de tipo político, em que sob uma aparente indeterminação dos grupos constituídos existe, na verdade, um rigor muito grande na sua definição: teias complexas de interesses, solidariedades e antagonismos em que convergem todos os aspectos possíveis do comportamento humano (...), e no tipo de luta que nelas se processa, que reside a chave para o controle dos centros de poder, para o

domínio e a utilização das condições gerais de produção (apud BRUNO, 1986, p. 136).

Isto posto, o que está aqui em causa é que, ao valermo-nos dessa heurística interpretativa, é a percepção de que a atuação institucional de Lélío Toledo de Piza, nos moldes e pelas razões esboçadas, se assentava num verdadeiro “gangsterismo corporativista”. Mas não só. Ao contrário, a questão é que, sob a política autoritária que se instrumentalizava, e em termos de acesso privilegiado às CGP: nada mais apropriado e vantajoso.

Quanto ao mais, um ano após sua saída desse sindicato, em 1967, quando a empresa Vemag S.A. foi incorporada pela Volkswagen, Toledo de Piza participou da diretoria dessa transnacional alemã. De então em diante, atuaria na Mercedes-Benz do Brasil e na Anfavea. Não à toa, se tornou um dos principais incentivadores do primeiro Salão do Automóvel no país (BERTONI, 2008).

Na década de 1970, por fim, exerceu o posto de presidente do Banespa. A propósito, aquele mesmo – caso o leitor se recorde –, que adquirira o Banco de São Paulo S.A., e pertencia ao empresário tecnocrata Almeida Prado. De resto, este gestor- tecnocrata *anpesiano*, também participou de “órgãos de classe” tais como a FIESP e o Centro das Indústrias (BERTONI, 2008) – detalhe intrigante: sempre na condição de vice-presidente.

Não obstante tudo isto, de acordo com Dreifuss, o empresário paulista Lélío de Toledo Piza não só teria mantido ligações econômicas com lideranças e associados proeminentes do IPES como teria atuado ativamente enquanto gestor coordenador deste instituto em São Paulo, no período *pré-1964*. Aliás, tamanho é o peso dos dados fornecidos por Dreifuss que, neste caso, é possível identificar algumas frentes de ação política, a saber: a primeira frente diz respeito às ligações deste capitalista, enquanto conselheiro orientador do setor de obras econômicas do IPES (leia-se administração de doações e de parcerias econômicas), junto a instituições tais como: CIESP, FIESP, Sindicato de Bancos do Estado de São Paulo, ANFAVEA, IDORT e, notem a importância desta informação, a ANPES (DREIFUSS, 1981, p. 502. Grifos nossos).

Ora, em movimento contrário, dizer isto não equivale meramente a registrar (e comprovar) a existência material da ANPES, nem tampouco a acusar esta instituição de ter conspirado contra o governo de João Goulart, ou expressar a trama institucional a

que esta Associação, que viemos a investigar, estava conectada; mas essencialmente de sinalizar para sua institucionalidade instrumental e autoritária.

Como se não bastasse tudo isto, a outra frente diz respeito às participações diretas desse empresário, enquanto parceiro econômico do IPES, seja por intermédio de sua participação na Finasa S/A (DREIFUSS, 1981, p. 508), seja por intermédio de sua *gestão* da Vemag S/A Veículos e Máquinas Agrícolas (DREIFUSS, 1981, p. 514), seja, afinal, por intermédio de sua ação à frente da Massey Ferguson do Brasil S/A Ind. e Com. (DREIFUSS, 1981, p. 555). Além disso, e já em outra frente, é importante assinalar que através de sua *gestão* à testa da Vemag S/A, Lélío de Toledo Piza teria também colaborado, enquanto membro ativo-pessoa jurídica, para com o programa intercontinental EUA-Brasil *American Chamber of Commerce* (DREIFUSS, 1981, p. 613). Em desfecho, não é ato falho mencionar que, nas *memórias* do economista Roberto Campos, estranhamente, não há menção alguma ao nome deste gestor-tecnocrata (CAMPOS, 1994).

Mas retomemos o exame do perfil gestorial-tecnocrático dos capitalistas que integraram quadros mandatário na ANPES, tendo agora como foco de análise o engenheiro civil Lucas Lopes (1911-1994).

Formado pela Universidade de Minas Gerais (1927-1932), este capitalista logo pavimentou sua trajetória gestorial-tecnocrática atuando em áreas tais como: (ainda concomitante ao curso de engenharia) repórter no jornal *O Estado de Minas* e desenhista na área técnica da Estrada de Ferro Oeste de Minas; diretor-técnico da Rede Mineira de Viação – *quicá* por este prisma, Roberto Campos tinha-o enquanto “Engenheiro Ferroviário” (CAMPOS, 1994, p. 192); em 1940, técnico da Companhia Auxiliar das Empresas Elétricas Brasileiras (CAEEB) e, em seguida, da Sociedade Técnica de Materiais (Sotema). Dois anos depois, atuaria como secretário da Agricultura, Indústria e Comércio do governo mineiro, sob *gestão* do interventor federal Benedito Valadares. Cabe sublinhar que, nessa altura, passaria a organizar o planejamento dos investimentos governamentais do estado de Minas Gerais, por também, ter acumulado a *função* de diretor da seção mineira da Coordenação da Mobilização Econômica.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Por tudo o que já se disse que isto fique claro: também participaram da Coordenação da Mobilização Econômica os empresários *anpesianos* Roberto Campos, na articulação econômica em âmbito nacional, Ary Frederico Torres e Edmundo Macedo Soares e Silva. Nesse ponto, convém frisar, igualmente, que defendemos a premissa de que os nós entre todos estes gestores-tecnocratas tenham sido atados neste contexto institucional de esforço de racionalização das prioridades que a Segunda Guerra Mundial

Em 1946, após a saída de Getúlio Vargas e a mudança de governo em Minas, assume o posto de secretário de Viação e Obras Públicas. Não bastasse tudo isso, exerceria também a função de professor (catedrático) de geografia econômica da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade de Minas Gerais. Para daí então, participar da Comissão do Vale do São Francisco, onde colocaria em prática uma de suas principais faces gestoriais-tecnocráticas, qual seja, a organização e gerência de equipes técnicas – neste caso, ao preparar o Plano Geral para o Aproveitamento do rio São Francisco nesta região, em 1950. Por sinal, do ponto de vista organizacional, Lucas Lopes, principalmente a partir dessa Comissão do Vale do São Francisco, começou a demonstrar competências, não só de ordem técnica como também de caráter interpessoal, que se tornariam fundamentais para o exercício do projeto de organização das bases nacionais do capitalismo brasileiro a que o mesmo se inseria historicamente. Esclareçamos melhor essa questão.

Como se sabe, na fase em que atuou na Rede Mineira, Lucas Lopes empreendeu um curioso aperfeiçoamento técnico não só em engenharia ferroviária como também em organização racional do trabalho. No que se refere a esse aprimoramento profissional, todavia, limitamo-nos a assinalar aquilo que nos parece indispensável, para o esclarecimento da problemática. Sendo assim, eis como esse engenheiro colocou a questão:

*Foi basicamente aí [início dos anos 1950] que comecei a pensar em organização racional do trabalho, na necessidade de se criar institutos de pesquisa e de se fazer planejamento. Na época, toda a minha noção de planejamento reduzia-se a planejamento físico, eu não tinha formação de economista. Foi aí que comecei a ler um pouco de economia (...). Na época eram principalmente livros franceses, o velho Gide, Stanley Jevons, Pareto, Sismondi... (...) Li Taylor, li Fayol, todos eles. Praticava as teorias de Taylor, mas não as discutia. No fundo fazia uma mistura de taylorismo com fordismo. (LOPES, 1991, p. 50. Grifos nossos)<sup>50</sup>*

---

demandava e suscitava, o que resultou em exigências no sentido de um reforço da *programação econômica e social*, em termos socioeconômicos.

<sup>50</sup> Nestas circunstâncias, importa sublinhar que, a se crer nos critérios de investigação do CPDOC-FGV, “a formação econômica de Lucas Lopes, além de autodidata, foi bastante eclética.” Em termos teóricos, “os principais autores que o influenciaram foram Charles Gide (1847-1932), um dos fundadores da Escola Corporativista, autor de *Compêndio d’economia política*; William Stanley Jevons (1835-1882) e Léon Walras (1834-1910), que com seus *Princípios de economia* e *Etudes d’économie politique*, respectivamente, notabilizaram-se pela elaboração da teoria da utilidade marginal; Vilfredo Pareto (1848-1923), autor de *Manuel d’économie politique* e defensor da intervenção do Estado no domínio econômico” (LOPES, 1991, p. 63).

Com base em razão acima exposta, e sob o próprio ponto de vista gestoriatecnocrático, pode-se vislumbrar como, àquela altura, 1) o entendimento de que o “fazer planejamento” não só já começava a ganhar força para esse capitalista como ele também o situava no mesmo nível de importância da “organização racional do trabalho” e da “necessidade de se criar institutos de pesquisa”. Além disso, porém, deve-se notar que 2) a “noção de planejamento” que esse engenheiro tinha à sua disposição “reduzia-se a planejamento físico”; à qual, por sua vez, o conduziria ao estudo de economia. Por outro lado, não obstante, o dado aqui que nos parece bastante eloquente, é sabermos que, 3) a aprendizagem em economia empreendida por esse gestor-tecnocrata se concentrou, fundamentalmente, na área da Teoria Geral da Administração.<sup>51</sup> Ora, mas o que isso pode significar em termos capitalistas?

Para Tragtenberg, que deixou esta problemática absolutamente clara na própria terminologia que elaborou, em *Burocracia e Ideologia* (1977) e *Administração, Poder e Ideologia* (1980), ao chamar a atenção para a “ética capitalista” e para a capacidade de “harmonia administrativa” contida nesse campo do saber, trata-se da possibilidade heurística de se instrumentalizar a capacidade de “prever, organizar, comandar e controlar” a produção, a partir da própria racionalidade administrativo-produtiva (TRAGTENBERG, 1977, p. 78). Posta a problemática nesses termos, pode-se então dizer que, se nos valêssemos deste autor para trabalhar a questão da *função* do administrador, o que estaria então em causa, seria a própria ideia de que “a manipulação das contradições”, a “solução de conflitos” (ou, se se preferir, o “desaparecimento das antipatias sociais”), a “harmonização dos interesses dos técnicos das grandes empresas”, “o desenvolvimento do espírito de agrupamentos sociais”, a capacidade de “inculcação ideológica”, ou, colocado de uma maneira simples, de que o “êxito gerencial”, enquanto recurso/dinâmica das relações sociais, esteja ao alcance dos interesses capitalistas (TRAGTENBERG, 1977, p. 58-89; 1980, p. 7-95). Em essência, e é assim que assumiremos ao longo deste trabalho, elementos-procedimentos ponderáveis aos/nos cálculos gestoriais-tecnocráticos; e, aliás bastante lógica, “tendo como única finalidade a rentabilidade” (TRAGTENBERG, 1977, p. 58-89; 1980, p. 7-95).

---

<sup>51</sup> Não é preciso acentuar, é claro, que tão importante quanto saber o porquê de Lucas Lopes ter se concentrado em estudar os Teóricos da Administração Geral, seria também explicar por que nesse período esse capitalista foi influenciado por estes autores em específico; afinal de contas, e tal como já assinalamos, “a ‘recepção’ de uma doutrina é, ela mesma, um fato social que deve ser compreendido em sua relação com a realidade histórica concreta” (GOLDMANN, 1973, p. 48). Todavia, pelos limites deste trabalho, isso não será levado em conta aqui.

Colocada a questão dessa maneira, no entanto, é necessário ponderar que, não se trata apenas de que determinado tipo de técnica administrativa possa ter sido posta em prática por Lucas Lopes, por exemplo, nesta própria Comissão ou na Companhia Brasileira de Engenharia (CBE), de um lado, para formar equipes técnicas de alto nível (LOPES, 1991, p. 109-110) – práticas gerenciais estas, inclusive, que foram reconhecidas, por sua eficiência, pelo próprio idealizador da ANPES; apesar, conforme observa Campos, do “tecnicismo” deste engenheiro (CAMPOS, 1994, p. 352)<sup>52</sup> –, ou, de que determinada prática administrativa possa ter sido utilizada pelo mesmo, por outro lado, para compatibilizar relações entre o Estado, a iniciativa privada nacional e o capital estrangeiro – vide, a este a propósito, 1) o êxito em conseguir, juntamente com Roberto Campos, empréstimos para a hidrelétrica de Furnas frente ao Banco Mundial (CAMPOS, 1994, p. 517), e, 2) as negociações que este engenheiro travou pessoalmente com o diretor-executivo do Fundo Monetário, Per Jacobsson, durante o governo JK (LOPES, 1991, p. 248-252)<sup>53</sup> –, de que se deseja explicar a origem e o caráter, mas sim,

---

<sup>52</sup> Não é ato falho registrar: se Campos reconhecia e admirava a eficiência de Lopes, o inverso não era menos certo; pois, afinal, Lopes não só tinha apreço por esse diplomata como o tinha como um dos “grandes aliciadores de cérebros” das décadas de 1950 e 1960 (ALBERTI; DORA; SARMENTO, 2002, p. 64).

<sup>53</sup> A questão é que, a se crer nas memórias de Lucas Lopes, foram duas as visitas realizadas a Per Jacobsson, em 5 e 8 de dezembro de 1958. Em todo caso, aliás, cabe aqui atentar bem para o que se insinua no relato feito por esse engenheiro a este respeito, a saber: segundo consta em suas memórias, ao ir aos Estados Unidos para receber um título de doutor *honoris causa*, Lopes teria usado “esse pretexto para ir visitar o Per Jacobsson, (isto é,) sentir qual era o clima”; isso porque, como o faz notar, “*era muito amigo do pessoal do Banco Mundial e do Eximbank*, mas não conhecia o pessoal do Fundo Monetário. E então eu (Lucas Lopes) e Roberto Campos” – atentem bem – “fomos visitar o Per Jacobsson” (LOPES, 1991, p. 249. Grifos nossos). Se fosse só pela alusão à suposta intimidade com o “pessoal do Banco Mundial e do Eximbank”, já teria valido a pena para indicar a relevância desse gestor-tecnocrata. No entanto, não se trata só disso. Em resumo, para se ter uma noção da atuação desse capitalista e do peso dessa presumida conexão institucional com o diretor-executivo do FMI, basta aqui assinalar que 1º) Lucas Lopes em suas visitas ao Fundo, cujas intenções se deviam (A) a concessão de empréstimos e (B) a solicitação do adiamento de pagamentos de juros, frente a política desenvolvimentista de Juscelino Kubitschek e à um momento de delicadas negociações no pós-Segunda Guerra, obteve êxito em ambas as solicitações (LOPES, 1991, p. 249). É curioso mencionar, a este respeito, que 1) Campos estava presente a esta última visita; e, nesses termos, 2) o relato que esse diplomata fez desse episódio, ou seja, a se crer nas memórias de Campos, Per Jacobsson teria dito acerca de JK: “O seu presidente é um fanático pelo investimento, mas na realidade o que está fazendo é subvencionar o consumo”; para ao fim alertar, “assim sendo, o programa se tornará insustentável” (CAMPOS, 1994, p. 361). Por outro lado, e já com relação à importância do elo institucional entre o governo brasileiro e o diretor-executivo do Fundo – aquele mesmo que nos anos 1930 presidira o Banco de Pagamentos Internacionais e organizara a infraestrutura técnica e financeira de muitos dos bancos centrais dos vários países no pós Primeira Guerra Mundial –, cumpre dizer que, 2º) a julgar pelo fato de que Per Jacobsson tenha não só atuado no sentido de organizar as bases financeiras do capitalismo global durante o interlúdio da Segunda Guerra Mundial, à frente do Banco de Pagamentos Internacionais em Basileia (Suíça) como também tenha mantido estreitos contatos com autoridades monetárias dos países beligerantes, com diplomatas e agentes secretos (BERNARDO, 2003, p. 339-343), fica difícil não reconhecer o peso desses laços institucionais para o desenvolvimento do projeto de sistematização do capitalismo nacional. Para maiores informações sobre a função de Per Jacobsson, ver a parte “O Banco de Pagamentos Internacionais”, em *Labirintos do Fascismo*

fundamentalmente, da *função* que estas práticas gestoriais-tecnocráticas assumiram durante a década de 1950 e 1960 no processo de organização do capitalismo nacional – e, para os propósitos deste trabalho, em relação à institucionalidade da ANPES. Ou, colocando o problema de forma direta, mais do que a origem e o caráter dessas práticas, é qual a classe que dessa *função* se ocupa que importa assinalar.

O fato é que, com essas credenciais gestoriais-tecnocráticas, em janeiro de 1951, dada a política de desenvolvimento adotada pelo presidente Juscelino Kubitschek, Lucas Lopes assumiria a presidência da *holding* Cemig, diga-se de passagem, com o foco todo voltado para o binômio “energia e transportes” (CAMPOS, 1994, p. 204-8).<sup>54</sup> De então em diante, este gestor-tecnocrata não só, mas principalmente, se notabilizaria na área de energia elétrica como também comporia os quadros organizacionais do arranco desenvolvimentista capitalista brasileiro durante o governo Juscelino Kubitschek, como *talvez* um dos principais capitalistas responsáveis pelas políticas de expansão energética da década de 1950. Não fosse isso, não se explicaria porque, o economista Octavio Gouvêa de Bulhões, partindo dessa própria perspectiva econômica, definiu a função de Lucas Lopes como a de “braço direito e esquerdo de Juscelino”

---

(BERNARDO, 2003, p. 339-343); sobre a visita feita pelo ex-ministro Roberto Campos ao então diretor-executivo do FMI, ver o capítulo X “Uma conversa com Per Jacobsson”, em *A Lanterna na Popa: memórias* (CAMPOS, 1994, p. 415-417).

<sup>54</sup> Uma possibilidade compreensiva não só do ideário gestorial-tecnocrático de Lucas Lopes, mas, pelo avesso, também da visão de mundo do economista Roberto Campos, se esboça na assertiva a seguir sobre o setor energético do Brasil, onde este último, por seu turno, ao expressar o posicionamento político-ideológico do primeiro em relação a esta área produtiva, nos fornece elementos preciosos a este respeito, vejamos a assertiva mencionada: “entre os tecnocratas ligados ao BNDE sobressaía a figura de Lucas Lopes, que fora conselheiro da CMBEU no setor, e que chefiava o chamado *grupo da Cemig*.” Dito isto, o fato é que, na visão de Campos (ao se propor a refletir sobre a atuação do Estado), “o grupo da Cemig não era propriamente desfavorável à participação estatal. Apenas achava que as propostas do grupo do Catete, que não incluía gente experimentada em planejamento de energia elétrica, eram ingênuas.” Dessa forma, e a se crer nas *memórias* do ex-ministro, “os *cemiguianos* preferiam a *estadualização* à *federalização* da energia. Arguiam eles, com razão, que a tentativa do grupo do Catete de, juntamente com a criação da Eletrobrás, fazer aprovar pelo Congresso um Plano Nacional de Eletrificação, seria transformar o Fundo Nacional de Eletrificação, a ser criado, em puro desperdício, pela multiplicação de pequenas obras selecionadas segundo critérios políticos” (CAMPOS, 1994, p. 204. Grifos no original). Posta a questão nesses termos, e dentro da própria lógica gestorial-tecnocrática de Campos, o “grupo da Cemig”, no caso sob *gestão* de Lopes, 1) só não era “propriamente” favorável à participação estatal por causa da falta de “*gente experimentada em planejamento* de energia elétrica” – atente bem para a recorrente questão do “planejamento”. O que nos leva a pensar que, em movimento inverso, seriam a favor, caso os quadros técnicos-burocráticos fossem exercitados em planejamento. Aliás, não é preciso acentuar, Campos *sempre* considerou o setor enérgico como sendo um dos “pontos de estrangulamento” da infraestrutura nacional, em seu projeto de organização das bases do capitalismo brasileiro. Quanto ao mais, cabe dizer que 2) os “cemiguianos”, ao preferirem a “estadualização à federalização da energia” – mais por causa do raio de ação (eficácia) do planejamento do que por qualquer outra coisa –, se aproximavam curiosamente do que Campos denominava (e teorizava) ser o “planejamento setorial”. Em desfecho, se considerarmos que o posicionamento dos “cemiguianos” se devia, e muito, à *gestão* de Lucas Lopes, temos aqui esboçado fragmentos de seu ideário capitalista. Essencial observar nesses termos, muito próximo das próprias ideias econômicas de Campos.

(BULHÕES, 1990, p. 124-125). Não obstante, e *talvez* como consequência de sua atuação nesse setor, em 1951, integraria a Comissão Mista Brasil-Estados Unidos.

Somado a isso, também data desta época: sua participação no conselho administrativo do BNDE, e a sua participação (e execução) no Plano de Metas, por sua vez, elaborado em conjunto com o economista Roberto Campos, durante a presidência de JK; período este, aliás, em que retornaria, agora no posto de presidente, ao BNDE, onde acumularia essa *função* com a de secretário-executivo do recém-criado Conselho de Desenvolvimento, por sinal, de suma importância para a aplicação e gestão do Plano de Metas.

Quanto ao mais, no início de 1959, após sofrer um infarto, Lucas Lopes se retiraria da vida pública. Entrementes, em 26 de setembro deste mesmo ano, uma vez reestabelecido, “fundaria a CONSULTEC – Sociedade Civil de Planejamento e Consultas Técnicas Ltda., tendo como sócios fundadores Mário da Silva Pinto, Jorge Oscar de Mello Flores e Jacinto Xavier Martins” (LOPES, 1991, p. 269). Pelas conexões gestoriais-tecnocráticas e pelo panorama político e institucional que tomam parte nessa instituição, cumpre pausar um pouco nossa análise para pontuar algumas questões referentes à CONSULTEC. Para tanto, vale a pena transcrever em toda a sua extensão a passagem em que Roberto Campos equacionou sua visão dessa problemática.

Na saída do BNDE, acompanharam-me vários colegas do Itamaraty – Miguel Osório de Almeida, Geraldo Holanda Cavalcanti e Lindenberg Sette – que haviam atraído para o banco e para o Conselho do Desenvolvimento, pelo interesse que tinham em planejamento econômico. Passaram a enfrentar problemas de sobrevivência, ao perderem as gratificações que suplementavam os magros salários do Itamaraty. Isso, e mais *o desejo que tínhamos, Lucas Lopes e eu, de manter unido e coeso esse grupo de talentos, que aliavam conhecimentos de planejamento econômico e experiência internacional, levaram-me à criação da Consultec, uma consultoria privada para investimentos e planejadores*. Seria um ganha-pão comercial e não um órgão de complôs tecnocráticos. Ainda funcionário público, abster-me de participar acionariamente. *Os acionistas fundadores foram Lucas Lopes, Jorge Oscar de Mello Flores e Mário da Silva Pinto (que fora diretor técnico do BNDE)*. Em caráter *part-time* [grifos no original] *prestávamos serviços à Consultec, eu próprio e Mario Henrique Simonsen*. A organização adquiriu logo sólida reputação pela qualidade dos projetos e estudos de viabilidade. *Tornou-se um importante e disputado centro de treinamento de jovens economistas*. Hoje [1994], é um núcleo de vanguarda nos estudos de balanço social e gestão estratégica de empresas, sob a coordenação de Luiz Fernando da Silva Pinto e José

Antônio Rodrigues, da primeira geração de estagiários da Consultec. Com a guinada “nacionalista” de Juscelino, no final do governo, a Consultec passou a ser encarada na época como um núcleo de pensamento ortodoxo, o que provocou suspicácia e antagonismo das esquerdas. Criar-se-ia mais tarde, num livro fantasioso do sociólogo René Dreifuss, 1964 – *A conquista do Estado* [grifos no original], a ideia de que a Consultec era um anel de “poder burocrático empresarial”, servindo de “*think tank*” [grifos no original] para projetos conspiratórios de conquista de poder. Essa suspicácia foi alentada pelo fato acidental de que *vários dos participantes da Consultec, como eu próprio, Mário Simonsen e Mauro Thibau* (este contratado para exame de projeto específico da Hanna Mining Company), *nos tornamos ministros de Estado, em diferentes períodos da Revolução, enquanto outros vieram a ocupar cargos de destaque na administração. Isso não resultou de nenhum projeto político e sim do simples fato de que alguns dos melhores cérebros tecnocráticos da época, imbuídos do espírito de “racionalidade capitalista”, foram recrutados pela Consultec para a análise de projetos específicos.* O que era um “bico” financeiro para funcionários mal pagos *passou a ser interpretado, dentro da paranoia ideologizante da época, como uma semente de conspiração técnico-burocrática.* Seria uma espécie de réplica conservadora do “transformismo molecular”, expressão usada pelo marxista Antonio Gramsci para caracterizar um método de captura de poder, usado pelas esquerdas. *Nada mais surpreendente para os que trabalhavam na Consultec, onde a figura-chave foi Mauro da Silva Pinto, todos politicamente desmotivados, e sem militância partidária, do que terem passado a serem descritos, anos depois, como astutos manobristas políticas de uma aliança entre tecnocratas, militares e a burguesia mercantil.* Pitorescamente, os ex-tecnocratas do BNDE e do Conselho de Desenvolvimento, então relegados ao ostracismo, foram tipificados como um “caso de entrincheiramento burocrático-empresarial”. Foram essas as expressões hiperbólicas usadas por René Dreifuss em sua análise ideologicamente deformada. (CAMPOS, 1994, 379-380. Grifos nossos)

Nota-se que se trata de uma defesa frente às críticas tecidas por Dreifuss. Mas, sendo essa situação do ponto de vista de um dos criadores da Consultec – senão *talvez* “a figura emblemática para essa consultoria”, tal como apontou o atual presidente Luiz Fernando (INSIGHT-INTELIGÊNCIA, 2002, p. 22) –, e em se tratando de um dos *think tank* mais ativo durante toda a década de sessenta, é importante contrapor com a análise realizada por Dreifuss (1981, p. 82-93), para quem essa instituição foi, “incontestavelmente, o mais importante e bem-sucedido escritório técnico” dos anos 1960. Mais objetivamente, conforme indica esse autor:

A CONSULTEC era importante em decorrência da qualidade profissional de seus membros; era bem-sucedida em razão de sua capacidade política e de sua ativa “advocacia administrativa”, de sua ampla penetração nos canais tecno-burocráticos e sua conexão com o

grupo de poder formado pelos interesses multinacionais e associados, aos quais os seus membros pertenciam individualmente. (DREIFUSS, 1981, p. 86)<sup>55</sup>

Com efeito, o fato é que Dreifuss, ao examinar os componentes da CONSULTEC e suas posições tecnoburocráticas, explica apropriadamente o êxito logrado pelos interesses empresariais negociados pela CONSULTEC em organizar a derrubada do regime populista de João Goulart (DREIFUSS, 1981, p. 82-93).

De resto, a partir de 1962, Lucas Lopes passaria a trabalhar na controversa empresa de minérios Hanna – conexão institucional essa, diga-se passagem, negociada via CONSULTEC (DREIFUSS, 1981, p. 91-92).<sup>56</sup> Abordemos, agora, a face político-ideológica desse gestor-tecnocrata.

Significativamente, ao tangenciar a trajetória político-ideológica do engenheiro Lucas Lopes, Dreifuss forneceu indicações preciosas acerca de algo que se mantém praticamente desconhecido sobre a biografia deste capitalista, ou seja, sobre a sua participação na conspiração via ligação econômica junto ao IPES, que levou à deposição de João Goulart em 1964. A este respeito, e mesmo que em suas memórias Lopes tenha se esquivado (ou, se se preferir, “safado”) dessas críticas (LOPES, 1991, p. 281-283), tamanho é o peso dos dados fornecidos por este historiador que optaremos por indicá-los a partir de três eixos, a saber: pelo eixo “individual-acionista” junto a empresas tais como: Eternit A.G. – Switzerland, Saint Gobain Pont-a-Mousson, Cia. Cimento Nacional de Minas, Refinaria e Exploração de Petróleo União S/A e Finco S.A. Consórcio Financeiro (DREIFUSS, 1981, p. 530-531, 541); pelo eixo “diretor-

---

<sup>55</sup> É muito elucidativo neste contexto o “Capítulo III – O Terror Econômico” que Leôncio Basbaum escreveu em *História Sincera da República: de Jânio Quadros a Costa e Silva (1961- 1967)*: “Há cerca de três anos (1961), (...) formou-se no Brasil, na antiga Capital Federal, uma sociedade civil de técnicos e economistas, que tomou o nome de CONSULTEC, sociedade essa liderada pelo Embaixador ROBERTO CAMPOS. Os negócios dessa organização civil ampliaram-se tanto, essa empresa se irradiou de tal forma, passou a ser tão dominante na vida pública, e na administração brasileira, que há pouco tempo, pouco mais de um mês, a sociedade civil se transformou em sociedade anônima. (...) Se fizermos um levantamento do número de empréstimos concedidos pelo BNDE e se apurarmos a origem dos pareceres e dos estudos econômicos que os instruem, não será surpresa constatar que talvez mais de 50% desses pareceres hajam sido patrocinados através da mais escandalosa advocacia administrativa, por essa empresa de ‘consultas’, sociedade comercial, agência de negócios dos grandes homens do Estado, do Governo brasileiro” (BASBAUM, 1968, p. 157. Grifos no original).

<sup>56</sup> A Hanna Mining Company foi uma empresa norte-americana do setor de mineração e aço que durante o governo de Kubitschek realizara investimentos na compra de ações de várias empresas estrangeiras sediadas no Brasil. Para uma perspectiva das várias conexões políticas, econômicas e institucionais que tomaram parte nessa questão, do ponto de vista estritamente gestorial-tecnocrático, consultar o “Capítulo XII – A Saga da Hanna Mining”, em *Lanterna na Popa* (CAMPOS, 1994, p. 594-599). Para uma visão institucional da Hanna, a partir do próprio cálculo do engenheiro Lucas Lopes, consultar o “Capítulo 8 – Longe do Poder”, em *Memórias do desenvolvimento* (LOPES, 1991, 1991, p. 277-279).

presidente” – attem bem – à testa da firma Hanna Mining Co. (DREIFUSS, 1981, p. 513, 553); e, por fim, pelo eixo “colaborador-individual da APEC”, revista política-ideológica esta que já viemos a mencionar, na qual este tecnocrata publicou a conferência intitulada “Universidade, tecnologia e empresa”, proferida no fórum “A educação que nos convém”, organizado pelo IPES e a PUC-RJ em outubro de 1968, coligida posteriormente na obra *A educação que nos convém* (Rio de Janeiro, Apec, 1969) (DREIFUSS, 1981, p. 587; LOPES, 1991, p. 287).

Em última instância (mas não menos importante), não poderíamos deixar de registrar um dado fundamental: a referência que este engenheiro faz, em suas memórias institucionais, ao se referir ao seu contato junto ao IPES, à sua participação na ANPES. Vale a pena transcrever a citação na íntegra:

*Devo dizer que existe outra organização da qual participei naquela época, chamada ANPES – Associação Nacional de Programação Econômica e Social. Um belo dia fui chamado a São Paulo para participar da criação de um instituto de pesquisa econômica pura, que deveria ser totalmente independente e reuniria gente com experiência de planejamento. Fui até lá, tivemos uma reunião no banco do Sérgio Melão, decidimos criar a entidade, e fui designado presidente provisório. Eu deveria participar da cerimônia de fundação, e escrevi um discurso radicalmente liberal. Mas na véspera da criação da ANPES, Juscelino foi cassado, e eu, como seu amigo, fiquei muito chocado. Achei que não deveria aparecer em nenhuma cerimônia e não fui. Quem leu o discurso que escrevi foi o Luiz Simões Lopes, presidente da Fundação Getúlio Vargas. A ANPES foi mantida e teve uma evolução importante, mas perdi o contato. Eles criaram um núcleo muito bom de pesquisadores, tiveram a colaboração de Delfim Netto, Pastore, e um grupo excelente de São Paulo. (LOPES, 1991, p. 281-282. Grifos nossos)*

Nesse quadro, antes de prosseguirmos, é fundamental grifar (e registrar) que, a se crer nas memórias desse engenheiro, dentro da própria lógica gestorial-tecnocrática, a concepção da ANPES pressupunha 1) “um instituto de pesquisa econômica pura, que deveria ser 2) totalmente independente e 3) reuniria gente com experiência em planejamento”; além do que teria, a se considerar o suposto teor do discurso de fundação, ao contrário, 4) uma premissa programática “radicalmente liberal”.

De resto, convém assinalar que, caso consideremos que a cassação do mandato de Juscelino Kubitschek, incluindo a suspensão de seus direitos políticos (pelo prazo de dez anos), tenha sido anunciada pelo presidente Castelo Branco no dia 08 de junho de 1964, com base em dispositivos do Ato Institucional nº01 editado em 9 de abril

daquele ano (LOPES, 1991, p. 288), então ficamos à par de um dado fundamental, qual seja: a ANPES possivelmente foi criada no dia 09 de junho de 1964. Claro está que, não obstante, isso a se crer nas memórias de Lucas Lopes.

Por sinal, o mais curioso de tudo isso, era saber que esse gestor-tecnocrata era parente do engenheiro agrônomo Luís Simões Lopes (1903-1994), ou seja, outra importante viga de sustentação da ANPES. Aquele tecnocrata, no dizer de Campos, “*de estirpe conservadora*” (CAMPOS, 1994, p. 418. Grifos nossos).

Em retrospecto, em 1924, após realizar sua formação pela Escola Superior de Agricultura Luís de Queirós, em Piracicaba (SP), ingressa no Ministério da Agricultura, chegando a atuar enquanto oficial-de-gabinete do ministro Miguel Calmon.

Em face do nítido apoio político dado à candidatura de Getúlio Vargas a presidência da República, em 1929, após o movimento político-social que conduziu Vargas ao poder, Simões Lopes assume o posto de oficial-de-gabinete da Secretaria da Presidência da República; função que exerceria até por volta de 1937. Concomitante a esse cargo, colaboraria ativamente na formulação da ideia que culminaria, em 1938, na criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). Mais do que isso: assumiria a presidência desse órgão, orquestrando uma política de racionalização e integração do serviço público, bem como de qualificação do funcionalismo.

Com efeito, vejamos o que disse Roberto Campos a respeito desse Departamento Administrativo:

Aliás, as *organizações tecnocráticas no Brasil que melhor sobreviveram* foram aquelas que desde o início adotaram o princípio do concurso público como método de ingresso. Além das *Forças Armadas*, que têm seu sistema de treinamento contínuo, figuram, *entre as meritocracias*, o *Itamaraty*, que inaugurou o sistema de concurso público em fins de 1937; o *Banco do Brasil*; que já operava nesse regime; e, *àquela ocasião, uma outra entidade extremamente importante no planejamento orçamentário e no disciplinamento do pessoal – o DASP*. Subsequentemente, parte das funções do DASP passaram a ser absorvidas pelo ministério do Planejamento, particularmente as referentes ao planejamento orçamentário. (CAMPOS, 1994, p. 193. Grifos nossos)

Ao acentuar o caráter eminentemente tecnocrático das organizações acima destacadas, em sentido inverso, Campos não apenas nos fornece elementos de sua própria visão de mundo gestorial-tecnocrática (a valorização ideológica do princípio

meritocrático, por exemplo),<sup>57</sup> mas, sobremaneira, tendo presente o fato de que Simões Lopes era o então presidente do DASP, sinaliza dois pontos importantes acerca do conhecimento técnico-heurístico desse capitalista: o entendimento em 1) “planejamento orçamentário”, e 2) “disciplinamento do pessoal”. Conviria questionar quê tipo de “disciplinamento” institucional era esse.

Ainda nesses termos, cabe ponderar que, ao atuar no DASP, Simões Lopes não só tinha acesso ao planejamento e controle de todo o orçamento federal, durante este período, como também, uma vez que esse cargo lhe conferia a função de supervisionar a Comissão de Estudos e Negócios Estaduais, tinha ciência dos orçamentos estaduais e municipais do país. Em 1939, ainda à testa do DASP, participaria da missão brasileira enviada aos Estados Unidos, sob a liderança do ministro Oswaldo Aranha, para compatibilização de projetos econômicos.

Com essas credenciais, em dezembro de 1944, assumiria a presidência da recém-criada Fundação Getúlio Vargas (FGV), instituição cujo objetivo essencial era promover a formação de pessoal qualificado para a administração pública e privada (LOPES, 2003, p. 28-31; 51-59). Como não é de surpreender, permaneceria à frente da FGV por muitos anos, consolidando e ampliando as atividades tecnocráticas-gestoriais dessa fundação. A respeito dessa fundação, é importante sublinhar que, mediante um sistema de contratos, a FGV daqui a pouco estabeleceria laços de cooperação técnica com a ANPES. Abordaremos essa questão no próximo capítulo.

Com a saída de Vargas, em 1945, desliga-se da função de presidente do DASP. Regressaria à “vida pública”, porém, para dirigir a Carteira de Exportação e Importação do Banco do Brasil (CEXIM)<sup>58</sup>, durante o segundo governo de Getúlio Vargas. Por sinal, é útil observar que, a se crer nas memórias contidas em *A lanterna na popa*, Roberto Campos logo seria “convidado por Luiz Simões Lopes para servir na CEXIM, na qual exerceria a função de diretor, como *analista de política internacional*”; vindo a

---

<sup>57</sup> Dentro da própria lógica capitalista, Simões Lopes também foi um árduo defensor, via concursos públicos, do sistema meritocrático; aliás, no seu dizer, o que o país não precisava, para promover o desenvolvimento capitalista nacional, eram de “empistolados” em repartições públicas (LOPES, 2003, p. 50).

<sup>58</sup> Sobre a CEXIM, poder-se-ia dizer (e ser útil registrar) que, “àquela época tinha um elenco de valiosos talentos, cabendo ressaltar entre eles Mário da Silva Pinto, Henrique Capper de Souza e Aldo Franco, os dois primeiros versados em metalurgia e mineração e o segundo em operações cambiais e comerciais, às quais se havia dedicado no Banco do Brasil” (CAMPOS, 1994, p. 151).

ter, por sua vez, “boa respeitabilidade sob a *liderança austera de Luiz Simões Lopes*” (CAMPOS, 1994, p. 151. Grifos nossos).<sup>59</sup>

Nesse passo, em 1954, Simões Lopes se tornaria presidente do conselho gestor do Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM). De resto, também atuaria, durante as duas próximas décadas, como diretor da Sociedade Nacional de Agricultura, onde realizaria ativo combate às propostas de reforma agrária. Não à toa, vale lembrar aqui que, também atuou em inúmeras empresas privadas.

Em desfecho, para quem observe a trajetória político-ideológica do engenheiro agrônomo Luís Simões Lopes tal como ela se desenrolou durante o período *pré-1964*, e de então em diante, percebe-se, valendo-nos do levantamento histórico realizado por Dreifuss, que este gestor-tecnocrata manteve estreitas ligações econômicas com lideranças e associados proeminentes do IPES em pelo menos duas ocasiões, a saber: de um lado, enquanto diretor e/ou acionista da firma Petroquímica União S/A, junto ao gestor orientador do IPES Rio de Janeiro Paulo Fontainha Geyer (DREIFUSS, 1981, p. 531); e, de outro lado, também enquanto diretor e/ou acionista mas agora da Fazenda Bodoquema S/A, junto ao gestor orientador do IPES-SP Paulo Reis Magalhães. Mas não é só isso: cabe sublinhar que, em relação à este último dado, essa integração ocorria por intermédio da FIESP, CIESP e do Sindicato da Indústria de Aparelhos Elétricos, Eletrônicos e Similares do Estado de São Paulo (DREIFUSS, 1981, p. 544).

Por último, como *suposta* última viga de sustentação da ANPES, temos o empresário, e então presidente da Associação Comercial de São Paulo (ACSP), Paulo de Almeida Barbosa.

Em termos de análise, a peculiaridade do perfil gestorial-tecnocrático desse capitalista, porém, é talvez melhor ilustrada não pelos conhecimentos técnico-heurísticos que *porventura* possam tê-lo conduzido ao posto de vice-presidente executivo dessa Associação, mas sim em termos da infraestrutura instrumental (ou, se se preferir, CGP) a que tinha a seu dispor. Dito de outra maneira, o que está em causa aqui, é o entendimento de que, mais do que a experiência em advocacia – “transmudada, depois, em homem de empresa” (BARBOSA, 1964, p. 09) –, foi a *função* assumida por

---

<sup>59</sup> Sob o estrito ponto de vista gestorial-tecnocrático, a participação de Campos nessa instituição, entretanto, “como consultor da CEXIM não foi particularmente atraente, a não ser – atente bem – pela absorção de um contingente alentado de informações sobre a estrutura industrial brasileira e suas deficiências. Servi(ndo) também de boa educação no tocante às ineficiências do sistema de controle direto de importações, e aos perigos de corrupção administrativa que isso encerrava (leia-se noções de ingerência administrativa)” (CAMPOS, 1994, p. 153).

esse empresário enquanto presidente da ACSP, durante a primeira metade da década de 1960,<sup>60</sup> que promoveu a ida deste “espírito prático” para a direção executiva da ANPES.

Por sinal, longe de resultar de uma (estratégica) conexão institucional tão somente política – prática, aliás, que, por si só já proporcionaria à ANPES, ordinariamente, um incremento maior de sua produção intelectual, via acesso privilegiado a reuniões, debates, seminários e às circulações periódicas organizadas por essa entidade capitalista (o que não dizer então do jornal *Diário do Comércio* e da revista *Digesto Econômico?*)<sup>61</sup> –, o que se oferecia, nosso ver, ao Roberto Campos, e aos demais “empresários paulistas” que *por acaso* possam ter influenciado na indicação do gestor-tecnocrata Almeida Barbosa para compor os quadros mandatários anpesianos, foram os canais socioeconômicos de influência a que a ACSP tinha junto aos, no próprio dizer deste último, “líderes de classe produtoras no Brasil” e suas, mais essencial ainda, “entidades econômicas de classe” (BARBOSA, 1963, p. 75. Grifos nossos). Prova disso não seriam os vários fóruns comerciais que a ACSP oportunizou entre o Brasil e os Estados Unidos (atentem bem aqui para a questão da integração econômica e tecnológica), “em nome” da “livre iniciativa” no campo econômico (BARBOSA, 1963, p. 23-29)?

Poder-se-ia concluir que a orientação imprimida por este capitalista à frente da ACSP, é que lhe rendia o prestígio que desfrutava no seio de seus pares capitalistas. Nada mais acertado; contudo, não se trata só disso: é preciso reconhecer (além disso), no entanto, que Almeida Barbosa, por sua vez, já era uma figura ímpar no seio das “classes produtoras” paulistas, tal como reconhecem os próprios representantes da ACSP – vide sua reeleição à frente dessa entidade, por exemplo (CHAGAS; PAULA; BERNARDI, 1997, p. 96). Dessa forma, então, esta entidade não mais que

---

<sup>60</sup> Não seria inoportuno lembrar aqui, a esse respeito, que o pai do banqueiro e empresário *anpesiano* Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, o patriarca Gastão Vidigal, já tinha presidido a ACSP, durante o intervalo 1940-1942 (CHAGAS; PAULA; BERNARDI, 1997, p. 69).

<sup>61</sup> A título de exemplo, citemos aqui *apenas* o conjunto de artigos elaborados pelo ex-ministro Delfim Netto, na revista *Digesto Econômico*, a saber: O preço do café e a expectativa dos importadores. São Paulo, Ano XIII, nº 137, set./out., 1957. p. 63-73; Algumas das origens das atuais dificuldades do comércio. São Paulo, Ano XIV, nº 139, jan./fev., 1958. p. 140-145; Problemas do acordo internacional do café. São Paulo, Ano XIV, nº 140, mar./abr., 1958. p. 132-142; Política cafeeira. São Paulo, Ano XIV, nº 142, jul./ago., 1958. p. 67-77; Nota sobre o desenvolvimento do processo inflacionário no Brasil. São Paulo, Ano XIV, nº 143, set./out., 1958. p. 91-97; O acordo internacional do café. São Paulo, Ano XV, nº 144, nov./dez., 1958. p. 146-150; Enfrentemos a realidade cafeeira. São Paulo, Ano XV, nº 146, mar./abr., 1959. p. 79-81; Nova política do café. São Paulo, Ano XV, nº 148, jul./ago., 1959. p. 81-85; Acordo cafeeiro internacional. São Paulo, Ano XVI, nº 150, nov./dez., 1959. p. 131-135. Verdade seja dita, porém, poucos foram os pesquisadores que atuaram na ANPES que não tiveram um texto publicado nessa revista.

potencializou (e, ao revés, funcionalizou, por sua vez) os “predicados” gestoriais-tecnocráticos deste empresário paulista.

Porém, do ponto de vista estrito das CGP, para se ter uma noção da infraestrutura instrumental que Almeida Barbosa tinha à sua disposição, em movimento contrário, convém observar as diretrizes institucionais que norteavam essa entidade, mediante o que se entrevê de seu discurso, a 5 de agosto de 1962, na Câmara Americana do Comércio:

Presidente da Associação Comercial de São Paulo, cabe-me, *coerente com a tradição constante da velha entidade*, defender, com a maior veemência, os *princípios sócio-políticos* que informam o *nosso regime* de convivência. *Amamos apaixonadamente as expressões legítimas da liberdade humana e permanecemos na crença inabalável de que essas liberdades têm, como condição básica de possibilidade, a preservação da livre iniciativa, no plano econômico, e da representação democrática do povo na constituição dos governos, no plano político.* (BARBOSA, 1963, p. 26. Grifos nossos)

Cabe esclarecer que, tal como indicou o ex-presidente da ACSP e da Federação das Associações Comerciais do Estado de São Paulo Elvio Aliprandi, por “coerente com a tradição constante da velha entidade” o leitor deverá entender “a preocupação em praticar e aperfeiçoar os princípios da livre concorrência, *o cuidado de estar em dia com os avanços tecnológicos*, a vigilância sobre as intervenções governamentais” (CHAGAS; PAULA; BERNARDI, 1997, p. 04-05. Grifos nossos).<sup>62</sup> Nesse ponto, não se pode passar para segundo plano o fato de que, consoante afiança Almeida Barbosa, a ACSP advogava a premissa fundamental de que o Estado, nesse período, deveria atuar no sentido de pôr em prática “um plano a longo prazo de providências estimuladoras da produção” (BARBOSA, 1963, p. 57). Seria de se indagar, a serviço de quem? Ora, da “*classe esclarecida* e pronta a servir o País”, manejaria certamente com habilidade Almeida Barbosa.

Além disso, e em íntima sintonia com essas parcerias comerciais, uma vez à testa da ACSP, este gestor-tecnocrata tornou-se um ativo colaborador-divulgador da conspiração que se cristalizava contra o presidente João Goulart. Não é preciso acentuar

---

<sup>62</sup> Para uma visão ampla e crítica do caráter institucional da ACSP plasmado no ideário gestorial-tecnocrático do empresário Almeida Barbosa, consultar “a série de pronunciamentos públicos (...), que consubstanciam a orientação doutrinária do comércio paulista, frente à problemática sócio-política do país, inseparável da sua problemática econômica”: BARBOSA, Paulo de Almeida. *Caminhos da liberdade* (São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1963), e \_\_\_\_\_. *Nosso dever* (São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1964).

que, em face da hipótese levantada por nós no primeiro capítulo, isto é, de que a ANPES foi uma Associação de classe capitalista que teve em sua sociabilidade uma racionalidade administrativo-produtiva não só favorável ao golpe de 1964 como condescendente ao regime militar que se instaurara no Brasil nesse período, e, por sua vez, pelo próprio cariz autoritário instrumental promovido com veemência pela ACSP em combate ao comunismo, Almeida Barbosa se convertia naquele momento, claramente, numa peça chave para as práticas gestoriais-tecnocráticas dos criadores da ANPES. Nestes termos, é-nos lícito, caso consideremos (e conjugemos) o cariz dos perfis político-ideológicos e gestoriais-tecnocráticos dos outros empresários “anpesianos” que já viemos a descrever, agora, encará-lo com um dos eixos de sustentação entre esse instituto de pesquisas econômicas e os setores comerciais e econômicos de São Paulo, *quicá* do Brasil.

Com efeito, não foi então a ACSP que se fez notar, após o golpe de 1964, ao colaborar com os governantes militares através não só da proposição de uma ampla reforma econômica e financeira, mas também no estudo de outras questões, como reforma tributária e dos impostos de renda, consumo e selo e na legislação eleitoral e de reforma agrária (CHAGAS; PAULA; BERNARDI, 1997, p. 69)? Aliás, não custa lembrar, tal como assinala Dreifuss, o empresário Paulo de Almeida Barbosa, no período *pré-1964*, intermediou relações político-econômicas entre o IPES de São Paulo e as companhias e/ou grupos: Esso do Brasil, Moplast S/A Indústria e Comércio e o Banco do Estado de São Paulo S/A, através – attem bem – da Associação Comercial de São Paulo (DREIFUSS, 1981, p. 506).

Como não é de surpreender, a série de pronunciamentos postos em prática por Almeida Barbosa nos possibilita retratar, pelo avesso, alguns traços políticos e ideológicos da visão de mundo dos líderes de “classe produtoras” no Brasil, é claro, sob o estrito ângulo da ACSP.

Mais objetivamente, um primeiro traço político e ideológico refere-se, no dizer do próprio presidente desta entidade, ao que se pode extrair da “dura dialética” daquele momento. Ou seja: de um lado, “os modernos homens de empresa” enfrentavam a “situação deplorável do subdesenvolvimento” a que o país estava relegado; de outro lado, porém, tinha-se na “presença comunista”, enquanto contramão da “evolução” capitalista do Brasil, o expediente ideológico necessário para que as “classes produtoras”, sob o próprio ponto de vista de sua entidade de classe, pudessem dirimir os conflitos advindos das lutas de classe (leia-se impedimentos aos ganhos de

produtividade e extração da mais-valia) (BARBOSA, 1963, p. 09-16). Decorre daí, remetendo-nos a um segundo traço significativo deste ideário, uma certa “democracia corporativa autoritária” (PINTO, 2006, p. 339), aos moldes – atente bem – do pensador romeno Mihail Manoilescu. Esclareçamos melhor essa questão.

Por ocasião de um discurso intitulado “*Deve a vida econômica visar mais o interesse coletivo de que as classes ou pessoas*”, pronunciado na VIII Convenção das Associações Comerciais do Estado de São Paulo, realizada em Marília, em novembro de 1962, disse o então presidente da ACSP ao referir-se aos “tentáculos ideológicos e políticos do comunismo mundial”: “Já se pode dizer, novamente, *como dizia Manoilescu*, que ‘a História caminha com passo acelerado, deixando para trás os pensadores que, muitas vezes, não chegam a tempo de compreender a direção dos acontecimentos antes dos outros homens’ (BARBOSA, 1963, p. 88. Grifos nossos). Aqui, nem é preciso muito esforço, para saber que Almeida Barbosa se referia a Karl Marx. Mas eis que assim disposto, este hábil gestor-tecnocrata teve o condão de imprimir uma direção produtiva consoante as diretrizes institucionais da ACSP: “*no que mais convenha, a nós próprios (leia-se classes capitalistas), como pessoas ou classe, mas que melhor consulte os interesses da coletividade e da Nação*” (BARBOSA, 1963, p. 88. Grifos nossos).

Quanto ao mais, e em íntima relação com os *supostos* “interesses da coletividade e da Nação”, Almeida Barbosa, demonstrava uma curiosa percepção do desenvolvimento capitalista em suas bases integracionais, pois: 1) tinha em conta que “a totalidade social não se estrutura(va) em compartimentos estanques”; decorrendo daí, por fim, 2) enxergar a função social da propriedade e do capital sob o prisma fundamental da produção. Não fosse isso, não se explicaria porque, dissera:

*tremenda responsabilidade do empresário é a de demonstrar que a produção, livremente conduzida, é mais capaz do que nenhuma outra instituição, no plano econômico, de criar condições para que a sociedade amplie cada vez mais as possibilidades de todas as expressões pessoais de liberdade...* (BARBOSA, 1963, p. 97. Grifos nossos)

Em síntese, a nítida percepção da importância do desenvolvimento econômico gestado a partir da própria produção: uma produção que seja “responsável”, que seja “altruísta”, e que seja, acima de tudo, “livre de qualquer amarra ideológica”. Não obstante, o que mais chama a atenção aqui não é imaginar qual classe que dessa *função*

se ocuparia – questão, aliás, que o próprio autor responde: “*o empresário*” –, mas, sim, ressaltar a ideia de que, dentro da própria lógica gestorial-tecnocrática, seja a própria produção capaz de expressar a liberdade pessoal da sociedade. Ao contrário, notem o revelador entendimento capitalista de que as ideologias sejam produzidas a partir dos próprios processos produtivos.

Isto posto, e somando todos esses traços, chegamos a uma boa altura para um balanço crítico do esboço realizado até aqui. Antes de tudo, que isto fique bem claro: não ignoramos a situação de insuficiência que toma parte neste panorama. Vejamos, então, a seguir algumas considerações acerca tanto da realidade administrativo-produtiva quanto do conhecimento técnico-heurístico que notabilizaram todos esses gestores-tecnocratas que participaram da ANPES, e, por fim, da realidade produtiva e sócio institucional dessa Associação.

## **2.2. Considerações Finais**

Diante desse quadro, podemos agora assinalar, inicialmente em relação àqueles que consideramos terem sido os “administradores do fluxo de caixa” da ANPES, isto é, a “alta cúpula” dessa instituição – o empresário e banqueiro Theodoro Quartim Barbosa, do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, como presidente do conselho técnico-administrativo; o banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, do Banco Mercantil, como presidente da direção executiva; e, por fim, o banqueiro Sérgio Pinho Mellão, do Banco Brasul, como vice-presidente financeiro –, do ponto de vista administrativo-produtivo, que não só eram capitalistas experimentados do metabolismo bancário privado nacional como, pelo que se entreviu, demonstravam ter entendimento do âmbito financeiro internacional também na sua totalidade. Nesta perspectiva, e subjacente à questão, exprimiram gestões pragmáticas, eficientes e nitidamente tecnocráticas. Haja vista, o desenvolvimento econômico dos bancos privados nacionais mencionados, o prenúncio de rentabilidade capitalista, a partir das cifras analisadas, e as várias transações bancárias realizadas por estes banqueiros em âmbito internacional.

Ademais, não é prova disso, por exemplo, as várias articulações gestoriais-tecnocráticas feitas pelo banqueiro Theodoro Quartim Barbosa para manter-se à frente do Conselho Deliberativo do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo, não só em termos acionários através do estabelecimento de consensos com os grandes acionistas (VEJA, 1975b, p. 99) como também em termos jurídicos ao transformar a

institucionalidade das empresas associadas a este Banco em Grupo Comind (VEJA, 1977a, p. 99)? Aliás, quer expressão maior de entendimento do comportamento do sistema financeiro internacional, da época, do que a associação organizada pelo banqueiro Sérgio Pinho Mellão entre o banco comercial Brasul (que administrava) e o Citibank – inclusive, em consonância com os próprios interesses econômicos do ex-ministro Roberto Campos (CAMPOS, 1994, p. 890)? E de como, ao revés, essa mesma integração demandou todo um “esforço de modernização da estrutura bancária” nacional com a contrapartida de ganhos de rentabilidade para o Brasul (CAMPOS, 1994, p. 890)?

Por outro lado, o mais revelador é que, e aqui é desnecessário recorrer ao “apelo” empírico para conseguir demonstrar, porém, esses banqueiros não tinham suas instituições enquanto “plataformas” indutoras das condições comerciais, bancárias, financeiras e, principalmente, administrativas para o desenvolvimento econômico do país como mero resultado de interesses das classes dominantes. Mais que isso: ao raciocinarem a organização das bases do capitalismo nacional, em seu processo de integração global, a partir de uma lógica produtiva não particularizada, expressaram uma visão de mundo claramente gestorial-tecnocrática.

Contudo, para compreender a complexidade da situação, há que considerar-se também, sob o mesmo ângulo da racionalidade administrativo-produtiva, sobre aqueles capitalistas que cogitamos terem feito parte da “engenharia *por trás* da ANPES”, isto é, ao *staff* de vice-presidentes executivos desta Associação – os engenheiros Ary Frederico Torres, Edmundo Macedo Soares e Silva, Lucas Lopes, Luís Simões Lopez, e os empresários João Adhemar de Almeida Prado, Lélío Toledo Piza e Almeida Filho e Paulo de Almeida Barbosa –, que não só 1) apresentavam um conhecimento técnico-heurístico de reconhecido valor organizacional, no que concerne ao capitalismo brasileiro em seus processos integracionistas a nível global, como da mesma forma atestaram que estavam 2) antenados à lógica produtiva do sistema capitalista em que se inseriam.

Isto posto, e ao se considerar o painel gestorial-tecnocrático esboçado neste capítulo, poderíamos elencar uma série de exemplos de atuações, mas, optaremos por abreviar este momento mencionando apenas três valores gestoriais-tecnocráticos: o “inequívoco mérito” do “técnico siderúrgico de reputação mundial” Edmundo Macedo Soares e Silva, por exemplo, em orquestrar a montagem da CSN, a partir de parcerias técnicas e empréstimos financeiros junto à Alemanha e os EUA (CAMPOS, 1994, p.

73; PINTO, 2011, p. 118); a participação do empresário e advogado Lélío Toledo Piza e Almeida Filho no processo de integração e modernização dos quadros produtivos automobilísticos nacionais, por exemplo, via compatibilização com os processos produtivos automobilísticos alemães; e, por último, a atuação diplomática do engenheiro civil Lucas Lopes, por exemplo, à frente das negociações que este engenheiro travou pessoalmente com o então diretor-executivo do Fundo Monetário, Per Jacobsson, durante a presidência Juscelino Kubitscheck. A propósito, dentro do próprio quadro técnico da ANPES, haverá ilustração mais vívida da *função* que exerce um gestor-tecnocrata do que travar relações diplomáticas e econômicas pessoalmente com o próprio presidente do Fundo Monetário Internacional (FMI), aquele mesmo gestor-tecnocrata, por seu turno, que esteve à frente da organização financeira das potências beligerantes durante o entre guerras? Dificilmente se poderia contestar que não; porém, ainda não se trata só disso.

Principalmente porque, em face do que já ficou assinalado, não há como negar o cariz autoritário instrumental de TODOS os integrantes que tomaram parte na constituição da ANPES. Ou, colocando de outra maneira: não só, de um lado, “os capitalistas que administravam o fluxo de caixa”, como, de outro lado, “a engenharia *por trás* dessa instituição”, fizeram parte de alguma engrenagem civil-militar que reconhecia a legitimidade do golpe de 1964. Diríamos mais: após o golpe, mantiveram-se estreitamente ligados de alguma forma aos governos militares durante a ditadura. Pois não fora, a confirmação maior disso, a atuação do banqueiro Gastão de Bueno Vidigal e o expressivo *fluxo de dinheiro* que coletou para a repressão militar em entidades de classe capitalista e reuniões promovidas na própria sede do banco que gerenciava, o Banco Mercantil de São Paulo? Acentuemos muito isso: estamos falando do próprio presidente da direção executiva da ANPES.

Nestes termos, uma vez feita essa focalização, podemos agora, com este olhar descritivo muito geral, tentar projetar a realidade sócio institucional que tal tecido gestorial-tecnocrático possa ter suscitado. Para tanto, porém, recobremos antes dois pontos das orientações teóricas dispostas no primeiro capítulo a respeito da ideologia, a saber: 1º) que “a ideologia constitui sempre a própria expressão da prática; sendo a expressão, por sua vez, definida enquanto uma *função*”; e, 2º) que “a prática, enquanto tal, sendo inteiramente decorrente da esfera institucional”. É por meio desse raciocínio que se pode vislumbrar, por exemplo, o quadro da tese da *determinação institucional* do teórico João Bernardo (1991a) (e é assim que a compreendemos aqui).

Aliás, poderíamos defini-la da seguinte maneira: “não há realidade social senão institucionalizada”; pois, “as instituições são o elemento definidor da realidade social.” De onde se extrai, portanto, que “não há prática não institucionalizada” (BERNARDO, 1991a, p. 16-17). Antes de qualquer coisa, diga-se de passagem, todo cuidado é pouco para lidar com tais pressupostos deterministas; além disso, a referência a João Bernardo carece de sentido histórico.<sup>63</sup>

Colocada a questão nesses termos, e pelo que até aqui assinalamos, não nos parece despropositado enunciar que, por um lado, se todos estes capitalistas que tivemos a oportunidade de esboçar assumiram *funções* evidentemente de caráter gestorial-tecnocrático, onde demonstraram racionalidades administrativo-produtivas pragmáticas, eficientes e nitidamente tecnocráticas, onde se distinguiram por conhecimentos técnico-heurísticos de reconhecido valor organizacional, e onde exprimiram nuances autoritárias instrumentais, no período *pré-1964*, então, ao inverso, suas próprias práticas sociais expressaram ideologias desse cunho. No mesmo sentido, pode-se dizer que, nessa fase, essa própria coalisão se viu, ainda enquanto indivíduos, demarcada por projeções institucionais que operaram na práxis social desses capitalistas dimensões identitárias contíguas às práticas sociais que aqui traçamos. É-nos lícito, nesse sentido, com a discussão até aqui encaminhada, cremos ter subsídios para pensarmos a institucionalidade da ANPES.

Longe de resultar de meros artifícios teóricos, o que se oferece nesse momento, doutro lado, a se traçar um diapasão entre as práticas gestoriais-tecnocráticas de todos

---

<sup>63</sup> Relembremo-nos, para podermos ponderar sobre essa questão, tal como já foi sinalizado, das seguintes orientações teóricas: de um lado, de que “a esfera ideológica desfruta de uma *autonomia relativa* que deve ser levada em consideração em toda a análise concreta”, pois, daqui a pouco quando formos tentar explicar a produção político-ideológica produzida sob os auspícios da ANPES, “nada será mais estéril do que procurar as ‘bases econômicas’ de todo o conteúdo de uma obra literária, filosófica ou política, ignorando as regras específicas de continuidade da história das ideologias, as particularidades de uma esfera ideológica determinada (arte, moral etc.), ou as exigências de lógica interna da obra (ou mesmo os traços pessoais de um autor como individualidade psicológica determinada)” (LÖWY, 1979, p. XIII); doutro lado, mas ao mesmo tempo, devemos considerar que “a explicação econômica de um produto cultural não é em absoluto, uma explicação psicológica pelo ‘interesse econômico’ de tal ou qual indivíduo”; pois, “isto seria reduzir o marxismo a um vulgar utilitarismo (...)”. Aliás, como sublinha Löwy, afinal, “trata-se dos interesses objetivos das classes sociais, e da economia como condição objetiva da vida social” (LÖWY, 1979, p. XII). Isto posto, a partir destes termos podemos compreender melhor que as “determinações institucionais” sejam sim um elemento definidor da realidade social, como quer Bernardo, no entanto, não sem considerarmos ao mesmo tempo a *autonomia relativa* da esfera ideológica produzida sob essa mesma estrutura institucional. Por último, para uma compreensão dos quadros a que se insere a produção intelectual e política de João Bernardo, remetemos o leitor à seguinte referência: PINTO, João Alberto da Costa. O percurso político do marxismo de João Bernardo (Portugal/França/Brasil: 1965-1991). *Anais Eletrônicos do VI Colóquio Internacional Marx-Engels*. CEMARX, Unicamp, 2009. Disponível em: <[http://www.ifch.unicamp.br/formulario\\_cemarx/selecao/2009/trabalhos/o-percurso-politico-do-marxismo-de-joao-bernardo-\(portugalf.pdf](http://www.ifch.unicamp.br/formulario_cemarx/selecao/2009/trabalhos/o-percurso-politico-do-marxismo-de-joao-bernardo-(portugalf.pdf)>.

estes capitalistas e o ideário do ex-ministro Roberto Campos, isto é, com uma visão de mundo claramente gestorial-tecnocrática, para quem o Estado era tido enquanto um instrumento produtivo (essencial e) necessário para ganhos de produtividade do sistema capitalista via a ingerência nos “pontos de estrangulamento” (que viemos a denominar CGP), para quem, por sua vez, “*a melhoria da produtividade era, a rigor, a essência mesma do desenvolvimento econômico*”, e para quem, por fim, a produtividade ao servir de fio condutor para o desenvolvimento capitalista, não só conjugava todas essas condições propícias como se mostrava ser arquitetada a partir da própria *gestão* ao nível da produção, não particularizada mas integrada, e que, por seu turno, tinha “subentendidas” tintas autoritárias instrumentais, fica difícil não projetarmos uma esfera institucional que não tenha o mesmo caráter das práticas que acabamos de expor.

A conclusão inversa a partir dessas suposições nos leva à perspectiva, em síntese, a se considerar tais “pilares de sustentação”, enquanto práticas sociais, num processo histórico de, digamos assim, “concretagem ideológica”, de que temos uma Associação privada de pesquisas cuja institucionalidade fincou os seguintes ditames sócio institucionais: “alicerces ideológicos” não só de cunho autoritário instrumental como também liberais, pragmáticas, produtivistas e obviamente meritocráticas; e, por fim, “pisos programáticos” de pesquisas baseados no entendimento de que a organização das bases do capitalismo nacional, em seu projeto de inserção global, demandava claramente da ação estatal, não particularizado mas integrado, não desorganizado mas estreitamente planejado, sobremaneira, produtivo. Revela-se aí, *nosso ver*, então, os ditames institucionais (e a própria ideia nuclear de criação) da ANPES.

Por fim, claro está que ainda não definimos historicamente o que foi essa Associação, mas não é disso que nos propomos neste capítulo. Afinal, tentaremos realizar esse empreendimento teórico no próximo capítulo, ao projetarmos esses ditames institucionais sobre as obras produzidas por essa instituição durante o período em que o ex-ministro Delfim Netto permaneceu nos quadros gestoriais-tecnocráticos da ANPES.

## CAPÍTULO III

### Uma análise da produção político-ideológica *anpesiana*

Neste capítulo, ampliamos nossa análise sobre o caráter sócio institucional da ANPES. Além de uma definição mais restrita, buscamos também, nesse intento, projetar e explicar os ditames institucionais que orientaram a produção político-ideológica *anpesiana*, durante o triênio em que o ex-ministro Delfim Netto permaneceu nos quadros gestoriais-tecnocráticos dessa Associação, isto é, entre 1964 e 1967. Para tanto, primeiramente, tentaremos compreender a estrutura significativa imanente de algumas das obras produzidas nesse ínterim sob auspícios da ANPES, com o fim de colocar em evidência essa mesma estruturação e, a partir daí, o significado eventual dos inúmeros aspectos envolvidos em relações diversas. O que implicará, por último, destacar aquilo que consideramos crucial nesse trabalho: a visão de mundo da produção político-ideológica dessa instituição.

#### 3.1. ANPES: Um *think tank* gestorial-tecnocrático

A essa altura, antes de qualquer coisa, será útil repassarmos em que situação nos encontramos, a saber: primeiramente, estabelecemos a norma geral de que a ANPES era considerada, segundo as palavras de seu próprio idealizador, “uma plataforma de decolagem para a vida pública” de seus integrantes, na medida em que: por um lado, 1) pretendia “formular cenários alternativos e análises de perspectivas” contrários ao governo de João Goulart; pois, tal como se demonstrou no segundo capítulo, 2) tinha, entre seus quadros mandatários, bem como pela sua própria institucionalidade, uma relação instrumental autoritária com forças golpistas civis e militares que articularam e efetivaram a deposição de Jango; assim como, doutro lado, uma vez que se arvorava enquanto instituição de análises técnicas de perspectivas da conjuntura que se delineava, 3) dispunha de um escol gestorial-tecnocrático (de reconhecido conhecimento técnico-heurístico), evidentemente, útil (e necessário) para o projeto de organização do desenvolvimento capitalista nacional que não só se esboçava, como os governos militares colocariam em prática, de então em diante.

Em seguida, partindo da premissa de que a concepção dessa Associação de pesquisas técnicas se originou das premissas teóricas do ex-ministro Roberto Campos, nos propusemos a traçar a visão de mundo quando da criação dessa instituição. Em resumo, a análise desenvolvida mostrou que, naquele momento *pré-1964*, a visão de mundo que teria concebido a ANPES caracterizava-se: não só 1) por perceber o Estado enquanto um indutor produtivo (ou, se se preferir, “germinativo”) necessário para os ganhos de produtividade – por sinal, no dizer de Campos, “a essência mesma do desenvolvimento econômico” – do sistema capitalista via a ingerência das CGP, como também 2) por demonstrar uma práxis gestorial-tecnocrática que raciocinava (e arquitetava) os processos produtivos intrínsecos (e em consonância) à própria *gestão* ao nível da produção e – atente bem – de maneira integrada aos demais processos produtivos a nível global. Deve-se salientar, igualmente, o cariz instrumental autoritário contido nessa visão de mundo que gestou essa Associação. Além disso, como antes se notou, do ponto de vista ideológico, pressentimos nisso tudo a elaboração de uma justificativa política, assentada essencialmente na ideia de “planejamento”, cuja função foi legitimar a organização do desenvolvimento capitalista nacional, *a posteriori*, posta em prática durante a Ditadura Militar, mas orquestrada pela própria banca gestorial-tecnocrática. Entrementes, quando procuramos examinar essa questão, não entramos no mérito dos motivos e do sentido capitalista que levaram a tal quadro. Repassemos nesse momento essas questões.

Conforme já mencionado no primeiro capítulo deste trabalho, Roberto Campos tinha em conta, no que tange aos princípios e problemas do planejamento capitalista, que “*toda a dinâmica do desenvolvimento econômico consistia em antecipar-se à procura antes que simplesmente satisfazê-la*” (CAMPOS, 1963, p. 26. Grifos nossos). Nesses termos, o que estava então em jogo, como o faz notar João Bernardo, era a noção de que planificar significasse prever – “o que resulta fundamentalmente da centralização, ou da coordenação centralizada, dos investimentos,” discorre João Bernardo, “quer dizer, da procura de meios de produção, matérias-primas e mão de obra” (BERNARDO, 1991b, p. 165).<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Em termos críticos, se nos valêssemos de Bresser-Pereira para analisar o próprio aporte teórico proposto por João Bernardo, diríamos que aqui a própria Teoria Clássica da Administração, particularmente, aquela teorizada pelo engenheiro francês Henri Fayol (1841-1925), foi instrumentalizada com a intenção de expor a respectiva forma de pensar dos gestores-tecnocratas. Afinal, como indica Bresser-Pereira numa crítica curiosamente ao Roberto Campos, “não devemos esquecer a velha lição de Fayol de que *administrar é planejar, organizar e controlar*” (1977, p. 154. Grifos nossos).

No entanto, dizer isso não equivale meramente a indicar que planejar signifique “antecipar-se à procura antes que simplesmente satisfazê-la”. Há mais. Vemos, pois que, não obstante, “*se a indispensável integração dos processos produtivos exige sempre a coordenação no nível das superestruturas políticas, então, desde o início do capitalismo, com o mercado se articula a planificação*” (BERNARDO, 1991b, p. 165. Grifos nossos). O que significa dizer, já que a definição de Estado aqui adotada, ao apresentá-lo “enquanto instituição reguladora da concorrência entre capitalistas, *localiza-o na própria esfera da produção e pertence, portanto, à infraestrutura*”, em suma, que a questão do planejamento capitalista ocorra diretamente ao nível da *gestão da produção*.

Diante disso, podemos agora assinalar que, “*enquanto o capitalismo durar, o desenvolvimento da integração econômica implicará o reforço da planificação e a ampliação de seu âmbito*” – notem bem –, inerentes à própria *gestão da produção*, “sem acarretar qualquer superação do mercado, mas apenas formas de mercado planejado” (BERNARDO, 1991b, p. 165. Grifos nossos). Ou seja, o ponto que se pretende atingir é a percepção de que, a “*ação coordenadora do nível político da economia*” e a “*planificação do mercado*” não são aspectos contraditórios ao modo de produção capitalista, mas, pelo contrário, “constituem precisamente um dos seus eixos de continuidade” (BERNARDO, 1991b, p. 165. Grifos nossos). Por aí se nota não só que a atuação dos capitalistas encontre seu lastro social na respectiva esfera de planejamento como também que a naturalização ideológica projetada pelos gestores-tecnocratas, para acobertar o projeto de organização do capitalismo nacional em suas bases integracionais, seja concebida diretamente a partir da própria produção.<sup>65</sup> Por outro lado, devemos considerar que a ideia de planificação e a exigência de projetos não são meramente elementos da visão de mundo gestorial-tecnocrática. Nem, como coloca

---

<sup>65</sup> A este respeito, o cientista político alemão Claus Offe (1975) lança um olhar em outra direção, isto é, no rumo das “necessidades crescentes de justificativas aclamatórias e de fundamentações legitimantes” que a atuação do Estado requer, em artigo que se propunha a discutir a tese do cerne autoritário da tecnocracia. Nestes termos, diz-nos Offe: “Mas já a *ideologia* do ‘capitalismo planejado’ onera as instâncias de planejamento com uma responsabilidade que as torna ao mesmo tempo depositários de direitos e pretensões reivindicáveis. Sendo assim as metas, os critérios e os êxitos da coordenação parcial do processo socioeconômico planejado pelo Estado não podem prescindir, no mínimo, de uma aprovação pública genérica” (OFFE, 1975, p. 75. Grifos no original). Para efeitos de análise, pelo que o faz notar apropriadamente Offe, deve-se considerar que a ideologia da necessidade do planejamento deva trazer subjacente a si já o juízo do ajustamento das premissas da planificação a critérios de popularidade social e política – ou, nos termos do autor, “constante certificação das lealdades” / “*pacificação distributivista*” (OFFE, 1975, p. 75). Não obstante, não é preciso acentuar que em uma Ditadura Militar a questão dos “critérios de popularidade social e política” talvez não adquira essa dimensão de assimilação no que diz respeito ao planejamento das ações estatais a serem consideradas. Por outro lado, porém, (mesmo assim) é difícil não considerar que sejam, ao menos, mensuradas.

Bresser-Pereira, “são também meros instrumentos para aumentar a racionalidade das decisões econômicas” (1977, p. 157). Em última análise, o sistema de planejamento é a maneira através da qual os gestores-tecnocratas assumem crescente poder sócio institucional. Aliás, Bresser-Pereira chega a afirmar que “não há forma melhor para um tecnoburocrata (ou, colocando em nossos termos, um gestor-tecnocrata) aumentar o seu poder do que criar aparelhos estatais de planejamento” (1977, p. 157).

Após o levantamento da visão de mundo da concepção da ANPES passamos, então, a examinar, exemplificativamente, cada um dos quadros mandatários dessa instituição. Desta feita, seríamos apenas repetitivos se fossemos aqui enfatizar 1) a racionalidade administrativo-produtiva e 2) o conhecimento técnico-heurístico que notabilizou cada um dos empresários anpesianos, assim como, também, a questão de como a esse “conhecimento técnico organizacional” se fundiu 3) todo um perfil instrumental autoritário desses mesmos capitalistas. Desnecessário relembra aqui as razões e as implicações sociais disto; todavia, convém chamar a atenção para aquilo que Bresser-Pereira designou como “natureza anti-democrática” da tecnocracia. Vejamos do que se trata.

*O técnico assume o poder não em função da vontade do povo, expressa através do voto, mas em nome de sua competência técnica e organizacional. Suas decisões, uma vez no governo, não são tomadas em função da consulta ao povo, mas em função de sua pretendida racionalidade. Os critérios de racionalidade são, naturalmente, definidos pela própria (...) [tecnocracia], na medida em que apenas os técnicos se consideram com capacidade para isso. A população em geral é considerada, por definição, incapaz de tomar decisões de natureza técnica. Ora, em um mundo em que tudo foi reduzido à técnica, o governo dos povos é também um problema técnico, é um problema a ser decidido por economistas, administradores profissionais e militares tecnicamente capazes. (BRESSER-PEREIRA, 1972, p. 102. Grifos nossos)*

Conforme se pode depreender deste aporte interpretativo, poder-se-ia avaliar a questão do perfil instrumental autoritário dos empresários *anpesianos* não só partindo de uma perspectiva política e ideológica, mas também observando-a enquanto elemento constitutivo da própria “natureza técnica” gestorial-tecnocrática. Dito de outro modo: a se valer do instrumental teórico de Bresser-Pereira para trabalhar a questão da racionalidade gestorial-tecnocrática, é possível notar que a própria “competência técnica e organizacional” seja também um instrumental autoritário (e é dessa forma que a compreendemos aqui). Ou será aqui necessário acentuar o quanto inerente às “decisões

de natureza técnica” – atente bem –, restrita a “economistas, administradores profissionais e militares *tecnicamente capazes*”, haja uma retórica impositiva e imperiosa?<sup>66</sup> Ademais, e no mesmo sentido, poderíamos presumir que a própria organização das bases integracionais do capitalismo nacional assumiu uma conotação impositiva; pois, tal como acabamos de assinalar, a atuação da classe gestorial-tecnocrática assentou-se essencialmente “*em função de sua pretendida racionalidade*” técnica. (Diante desta encruzilhada, chega a ser irônico pensar esse quadro num regime estritamente autoritário. Afinal, se “em um mundo em que tudo foi reduzido à técnica, o *governo dos povos é também um problema técnico*”, imagine então em uma Ditadura Militar, onde as liberdades individuais foram tolhidas?).

Por sinal, Roberto Campos, fazendo as contas lá atrás, em um artigo publicado no jornal *O Estado de São Paulo*, a 15 de abril de 1970, dissera:

*O fortalecimento do Executivo, julgado por muitos uma estéril exibição de autoritarismo, respondia no fundo a uma exigência realista já percebida e admitida pelos modernos parlamentos. A tecnificação administrativa, a necessidade de planejamento central, a velocidade das soluções exigidas tornaram inevitável o deslocamento para o Executivo, de boa parte da iniciativa de legislar.* (CAMPOS, 1970, p. 04. Grifos nossos)

Não obstante tudo isso, o que importa sobretudo assinalar é que, tal como indica Dreifuss:

Como consequência desse posicionamento ideológico e político que considerava ser necessário ao estágio de desenvolvimento atingido pelo Brasil o uso de técnica, perícia e *Know-how* administrativo produzidos nos centros internacionais do capitalismo, criaram-se várias escolas de administração pública e de empresas e agências tecno-burocráticas governamentais. Tais escolas e agências tinham um duplo objetivo, o de preparar quadros para a administração pública e privada e também sugestões para diretrizes políticas, fornecendo uma análise legítima da situação econômica e política, ou seja, funcionar como *think-tanks* empresariais e governamentais. (DREIFUSS, 1981, p. 76-77. Grifos no original)

---

<sup>66</sup> Veja-se, sob esse aspecto, o que enuncia Covre: “É, contudo, na etapa monopolista do capital (oligopolista, na realidade) que se pode perceber, definitivamente, como o *desenvolvimento capitalista vai utilizar a técnica não mais apenas como maquinaria, mas, primordialmente, como a forma organizatória, como seu instrumento, visando aumentar/preservar a acumulação*. Isso se encontra na própria forma da acumulação, presa à contração do trabalho necessário, dependente, portanto, de contínua reformulação tecnológica, bem como de sua consequente reformulação em termos do lidar social. À fábrica, ao processo de produção, vincula-se funcionalmente a ‘fábrica de informações/decisões’ da Organização. É assim que o desenvolvimento oligopolista terá na técnica (seja maquinaria, seja organizatória) o eixo central para a acumulação” (COVRE, 1986, p. 147. Grifos nossos).

Como se viu, a resposta não se fez esperar: embora não formulada teoricamente nesses termos, então, os criadores da ANPES empregaram uma fórmula correlata:

*A falta de uma visão em perspectiva das tendências da economia nacional, a descontinuidade dos programas dos Governos e a crescente intoxicação da opinião pública, mal informada sobre assuntos econômicos, vem tornando extremamente difícil a ação empresarial no Brasil. Com o intuito de eliminar pelo menos parte das dificuldades que a empresa privada tem que enfrentar para se desenvolver, foi constituída, nos moldes de instituições congêneres existentes em vários países do mundo, a Associação Nacional de Programação Econômica e Social – ANPES. (DELFIN NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. IX. Grifos nossos)<sup>67</sup>*

Nas condições descritas, a nível institucional, estavam enunciados, portanto, os princípios que em breve serviriam de pretexto, se não de argumento, para a criação da ANPES enquanto centro capitalista de pesquisas técnicas, ou, nos termos dispostos por Dreifuss, um *think tank* capitalista. Ou, nos termos da hipótese que aqui se espousa, um *think tank* gestorial-tecnocrático. Isto posto, examinamos, a seguir, melhor essa questão.

### 3.1.1. *Think tank*: um banco de ideias

Com propriedade, Dreifuss dedicou a esse assunto o capítulo III – “A estrutura política de poder do capital multinacional e seus interesses associados”, em *1964: a conquista do Estado* (1981, p. 71-124), que dá a dimensão do problema em pauta: a relação entre as circunstâncias em que o poder socioeconômico das classes capitalistas se alicerça institucionalmente no Brasil, (“apesar de seu domínio econômico,”) e “a estratégia do capital monopolístico transnacional no país e dos interesses financeiro-industriais locais para expressar suas demandas a nível de Estado nacional” (DREIFUSS, 1981, p. 72); e vale a pena seguir o fio de seu raciocínio.

Os interesses multinacionais e associados cresceram rápida e estavelmente, estimulados pela política de desenvolvimento de Juscelino Kubitschek. Por volta de 1960 tais interesses haviam se tornado a força socioeconômica dominante. Ao mesmo tempo em que esse processo ocorria, *um novo conjunto de agentes sócio-políticos*

---

<sup>67</sup> A passagem citada encontra-se impressa na página de “Apresentação” do primeiro estudo publicado sob auspícios dessa Associação, *Alguns aspectos da inflação brasileira* (DELFIN NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. IX).

aparecia na economia e na política brasileiras. (DREIFUSS, 1981, p. 71. Grifos nossos)

Antes de qualquer coisa, convém aqui observar que, para este autor, esse quadro socioeconômico “não se limitava a uma mera imposição econômica”, pois, mesmo que efetiva, “dependia sobretudo de suas ações políticas” (DREIFUSS, 1981, p. 72). Mas nesse quadro, o fato é que, consoante indica Dreifuss, “um novo conjunto de agentes sócio-políticos apareceu na economia e na política brasileiras”.

Disposta a problemática nesses termos, Dreifuss assinala que o “capital monopolístico transnacional no Brasil e dos interesses financeiro-industriais locais” se utilizariam de três diferentes estruturas políticas, ou, nos termos desse autor, “formas organizacionais básicas”, “para expressarem seus interesses comuns”. Expressão essa, aliás, que, concomitante a essa disputa por vantagens, “quebraria ou esvaziaria o corporativismo associativo do sistema e regime populista e levaria adiante suas reivindicações de mudança e participação” (DREIFUSS, 1981, p. 82). Nessas circunstâncias descritas, em resumo, vejamos as “formas organizacionais básicas” apontadas por Dreifuss:

a) Escritórios de consultoria tecno-empresarial, como o Consórcio Brasileiro de Produtividade – CBP e a CONSULTEC; b) Associações de classe empresariais renovadas (FIESP, CIESP e as American Chambers of Commerce), associações de classe que expressavam as novas atividades setoriais da burguesia industrial brasileira (ABDIB) [Associação Brasileira das Indústrias de Base] e novas associações de classe empresariais de cunho mais abrangente (CONCLAP) [Conselho Nacional de Classes Produtoras]; c) Grupos de ação expressando os interesses empresariais modernizantes conservadores, sendo o IBAD o mais importante deles. (DREIFUSS, 1981, p. 82-83)

No nível do que aqui nos interessa, isto é, do entendimento do caráter institucional da ANPES, não é necessário esclarecer o sentido de cada uma dessas formas. Em todo caso, porém, pelo que já assinalamos ao longo deste trabalho, claro está que essa Associação de pesquisas estava mais próxima de se enquadrar, nas palavras de Dreifuss, nos termos de um “Escritório de consultoria tecno-empresarial” do que de alguma “Associação de classe empresarial” ou “Grupo de ação que expressou os interesses empresariais modernizantes conservadores”. A propósito, não se deve olvidar, no entanto, o fato de que a ANPES: não só 1) manteve relações (e vínculos) de cunho “técnico, perícia e *Know-how* administrativo” com Associações de classe empresariais –

inclusive com a CIESP, a FIESP e a *American Chambers of Commerce* – via seu quadro mandatário; como também, e simultaneamente, 2) estreitou laços instrumentais autoritários com o IPES e o IBAD.

Mas colocar a questão nesses termos, para além da designação “escritórios de consultoria tecno-empresarial”, em termos mais precisos, significaria dizer que estamos a tratar de uma *think tank* (TT) capitalista. O que vem a seguir é uma tentativa de explicar o que isso quer dizer.

Como faz notar apropriadamente Teixeira, que mensurou a lógica capitalista dessa “forma de organização”, em *Os think tanks e sua influência na política externa dos EUA* (2007), essas instituições são:

Organizações relativamente independentes (...) que produzem conhecimento, dedicam-se a resolver problemas, desenvolver projetos de curto, médio e longo prazos, e realizar pesquisa, sobretudo nas áreas de políticas públicas, tecnologia, social ou de política estratégica e militar, visando a ganhar apoio e influenciar o processo político, seja em maior ou menor grau. (TEIXEIRA, 2007, p. 105-106)

A esse núcleo básico, porém, a autora adiciona o fato de que, “à medida que estas instituições foram se disseminando,” “a própria definição do que seria um think tank teve de se tornar mais elástica”, pois, segundo discorre, a partir das décadas de 1960 e 1970 “passaram a existir graças ao apoio financeiro de fundações, corporações, partidos políticos e organizações internacionais, com o Banco Mundial.” A rigor, sob uma forma institucional “ligada às necessidades estratégicas, circunstâncias locais e sensibilidades socioeconômicas” (TEIXEIRA, 2007, p. 106-107).<sup>68</sup>

Sendo assim, no que concerne à função de um TT, mesmo que não haja consenso entre os estudiosos desse tema, recobremos dessa autora enquanto orientação conceitual o seguinte entendimento:

O determinante é seu papel, que deve ser o de atuar como uma ponte entre o conhecimento e o poder e entre ciência/tecnologia e *policy-making* [“formular políticas”] em áreas de amplo interesse. É multidisciplinar e tem relativo grau de liberdade para definir o problema e fazer suas recomendações. (TEIXEIRA, 2007, p. 109)

---

<sup>68</sup> Conforme os dados que subtraímos de Teixeira, é importante registrar que, o início do século XX é considerado o ponto de partida concreto para o desenvolvimento dessas instituições, o Pós-Segunda Guerra Mundial como o momento de consolidação do fenômeno e, a partir da década de 1970, sua vertiginosa expansão (TEIXEIRA, 2007, p. 108).

Sobre essa proposta, aliás, Dreifuss, ao destacar o caráter eminentemente técnico dessas instituições, forneceu preciosas indicações ao dizer, em síntese, que os TTs não só 1) “proporcionaram uma importante ligação na articulação de interesses entre o capital multinacional e associado,” como também 2) conseguiram “promover seus interesses econômicos concretos e assegurar reformas dentro dos limites dos interesses políticos dominantes existentes, flanqueando as estruturas corporativistas associativas” (DREIFUSS, 1981, p. 84). Doutro lado, mas muito próxima desses termos, Teixeira fez ver que os *think tanks* também 3) “desenvolveram as redes transnacionais de pesquisa”; ao passo que, por sua vez, “a partir da hibridização desses institutos e sua disseminação pelo mundo 4) transformaram a ideia da ponte entre Ciência e Estado” (TEIXEIRA, 2007, p. 109). Ademais, outros aspectos ainda poderiam ser citados, reforçando o entendimento do que venham a ser essas instituições, porém, optaremos por irmos levantando essas questões concomitante ao desenvolvimento deste trabalho.

Pois bem: de posse dessas indicações teóricas sobre a *função* dos *think tanks*, e para os propósitos deste trabalho, vamos assumi-las enquanto filtro compreensivo, com o fim de analisarmos a institucionalidade da ANPES. Dito isto, é o que passamos a fazer a partir de agora, tendo como objeto empírico de análise as diretrizes institucionais das atividades dessa Associação, expressas no documento abaixo:

### **Os Objetivos da ANPES**

Como o próprio nome designa, a ANPES é uma associação privada de programação. A palavra “programação”, ao invés de planejamento, indica que a contribuição da iniciativa privada não pode realisticamente ir além de formular uma visão de perspectiva da economia brasileira, dentro de diferentes hipóteses, sem procurar nenhuma forma de planejamento global que não é compatível com a organização política, social e econômica do País. Os outros aspectos fundamentais das atividades da ANPES são: a) A programação, no tocante ao setor privado, será meramente **indicativa**, procurando apontar os níveis e campos desejáveis de expansão da economia privada; e b) A programação será **cooperativa**, aproveitando, mediante um sistema de contratos, todos os órgãos já existentes, como, por exemplo, a Fundação Getúlio Vargas, sem procurar duplicar tarefas; c) Na medida do possível, as atividades de pesquisas são orientadas num sentido pragmático, visando-se a formular recomendações concretas sobre alguns problemas urgentes, ainda mesmo antes de alcançada uma perspectiva de longo prazo da economia brasileira; d) A ANPES procura treinar pessoal especializado, no País e no Exterior, com o fito de melhorar constantemente a qualidade e assegurar a continuidade de suas

pesquisas. (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. V. Grifos no original)

Tendo por base as demarcações institucionais expostas nessa resolução, esquematicamente, é possível observar algumas questões e esboçar certas orientações, a saber: a primeira questão, e aliás bastante lógica, diz respeito à noção de que a ANPES era uma iniciativa privada que não só se propunha (“realisticamente”) a não (“*poder*”) “ir além de *formular uma visão perspectiva* da economia brasileira,” como também não tomava para si o encargo de propor “nenhuma forma de *planejamento global* que não fosse compatível com a organização política, social e econômica do País.” Na realidade, indicações sócio institucionais para “a realização e publicação de levantamentos, estudos e recomendações relacionados à formulação de medidas de política econômica e social tendo em vista acelerar o desenvolvimento do Brasil”, tal como informava a folha de apresentação do primeiro estudo produzido por essa Associação (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. IX). Não à toa, em termos programáticos, pesquisas técnicas sob disposição, portanto, de uma determinada planificação presumidamente voltada para o longo prazo.

Mas isso nos remete à segunda questão, que diz respeito ao direcionamento do “conhecimento técnico e organizacional” que no interior dessa Associação se produzia (ou, se se preferir, “negociava”) ser “meramente **indicativa**”. Como se colocava essa questão, principalmente pelo que se fez notar do cariz liberal e conservador dessa instituição, fica difícil saber se isso se devia: ou a certa “cautela”, “no tocante ao setor privado”, dentro daquela lógica (estreita) de que planificação técnica e organizacional fosse uma questão na contramão do ideário do “livre mercado”; ou se isso se devia ao fato de que essa instituição não queria demonstrar o caráter de fato de sua produção. Em todo caso, em movimento inverso, presume-se que dentro dessa instituição de pesquisas a disposição era não ser contraproducente ao projeto de desenvolvimento capitalista dos setores ligados à ANPES; diga-se de passagem, devidamente delineados por nós ao longo deste trabalho.

Por conseguinte, a próxima questão diz respeito à ideia de cooperação de cunho técnico, perícia e *Know-how* que a ANPES desenvolvia junto a outras instituições, como por exemplo, a FGV.<sup>69</sup> Mas não só. Ato contínuo, essa Associação alargava seu

---

<sup>69</sup> Em virtude das conexões institucionais que os quadros mandatários *anpesianos* mantinham, em termos práticos, era essa ligação entre a ANPES e a Fundação Getúlio Vargas – “mediante um *sistema de contratos*” – a própria expressão da atuação gestorial-tecnocrática do engenheiro agrônomo Luís Simões

âmbito administrativo-produtivo, ao realizar projetos de treinamento e especialização tecnocrática de pessoal, “no País e no Exterior”; a nível econômico, tal como indica a própria resolução que viemos a analisar, “com o fito de melhorar constantemente a qualidade e assegurar a continuidade de suas pesquisas”. A este respeito, pois não “representou sem dúvida”, tal como aponta a edição 277 da revista *Veja* (1973, p. 66), “a visita do economista americano, e então professor da Universidade de Chicago, Milton Friedman ao Brasil,” em 1973, para ministrar palestras – “para análise do modelo econômico brasileiro” – em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, não só “a melhor contribuição da (atual) diretoria da Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES)” como também a própria expressão da integração técnica, perícia e *Know-how* para o treinamento e especialização dos quadros gestoriais-tecnocráticos do país?

Concretamente, embora esse episódio não se circunscreva ao período de nossa análise, pelo valor dessa informação, porém, ele estampa uma constatação importante dos respectivos esforços da ANPES para integrar seus quadros gestoriais-tecnocráticos ao “conhecimento técnico e organizacional” dos países desenvolvidos.<sup>70</sup> Quanto ao mais, como se nota, em termos programáticos, tem-se nas circunstâncias descritas no

---

Lopes, que, além do cargo de vice-presidente da direção executiva dessa Associação, também exerceu a função de presidente da FGV, durante muitos anos; a propósito, como já assinalamos, tendo promovido a ampliação das atividades dessa fundação.

<sup>70</sup> A essa altura, porém, não cabe aqui examinar essa questão; no entanto, pela importância dessa referência, é fundamental deixar registrado essa nota publicada na sessão “Personalidade” da revista *Veja*, sob o título “O indeformável” (1973, p. 66). Segue a citação: “Um escultor de sutilíssimas ironias (‘A inflação é o único imposto que não necessita de autorização legislativa e por isso é de extremo agrado dos governos democráticos’) e doutrinador dogmático e implacável das ideias monetaristas, o economista americano Milton Friedman, da Universidade de Chicago, escalou na semana passada por auditórios de São Paulo, Rio e Brasília, semeando suas teses, a um só tempo conservadoras e impecavelmente racionais. Afastada a curiosidade irrefreável que envolve a figura sorridente de Friedman, um debatedor tão assíduo das próprias teses – sob fogo permanente de adversários liberais ou esquerdistas – que parece ter respostas prontas a qualquer tipo de indagação, a visita representou sem dúvida a melhor contribuição da atual diretoria da Associação Nacional de Programação Econômica e Social (ANPES) para análise do modelo econômico brasileiro. Em São Paulo, numa palestra aos sócios da ANPES, Friedman, incapaz de ceder terreno em qualquer das incontáveis faces de seu edifício teórico, moveu-se graciosamente ao lado da austera figura do presidente da entidade e oportuno anfitrião, o banqueiro Eudoro Vilella, do Grupo Itaú, para explicar que não admite a existência da inflação de custos (‘Os preços só aumentam com a expansão dos meios de pagamento’), negou a utilidade dos controles de preços (‘São aplicados para agradar às massas e sempre próximo do fim dos mandatos’) e comparou a subida dos preços à embriaguez (‘No começo é delicioso, mas no dia seguinte vem a dor de cabeça; depois, na hora da e terapêutica, o começo é dolorosíssimo e a cura só vem a longo prazo’). E no final da semana, no Rio, explicou a Miriam Ferreira Lage, da sucursal da VEJA, num inglês líquido, suas posições sobre a recessão econômica prevista para o próximo ano nos países desenvolvidos, onde à inflação soma-se uma inquietante crise de energia. ‘A crise do petróleo será um fenômeno temporário e mais cedo ou mais tarde, provavelmente mais cedo do que tarde, o cartel de produtores ruirá’, disse Friedman ao defender sua tese de que as nações ocidentais têm uma enorme capacidade de adaptação a um abastecimento reduzido de petróleo, enquanto os altos preços estimularão os países árabes a aumentar a extração” (VEJA, 1973, p. 66).

parágrafo anterior a noção de uma sociabilidade integrada e atendida às ideias em voga no mundo do capital. Inclusive, pode-se mesmo ver nisso, consoante sinaliza Teixeira, tanto uma certa 1) “busca crescente por expertise” quanto, e em concomitância, 2) “a função de incubador ou reciclador de talentos” (TEIXEIRA, 2007, p. 112 e 117. Grifos nossos). Ato contínuo, e num movimento articulado, a procura por melhorar constantemente a qualidade e assegurar, tanto a continuidade das pesquisas, quanto a sua própria eficiência executiva e produtiva.

Em última instância, a orientação institucional de que as atividades de pesquisa desenvolvidas ali, no interior dessa Associação, tivessem um “sentido pragmático, visando-se a formular recomendações concretas sobre alguns problemas urgentes, ainda mesmo antes de alcançada uma perspectiva de longo prazo da economia brasileira.” Aliás, dado o perfil gestorial-tecnocrático dos quadros mandatários da ANPES assinalado no segundo capítulo, não é nem preciso acentuar o quanto o pragmatismo dessa orientação institucional era consistente com racionalidade administrativo-produtiva e o conhecimento técnico-heurístico dos mesmos.

Em face, portanto, desse quadro institucional, tentaremos realizar a partir de agora uma análise de algumas das obras que foram editadas sob os auspícios do selo ANPES, durante o período em que o ex-ministro Delfim Netto permaneceu nos quadros mandatários desse *think tank* gestorial-tecnocrático. A premissa básica é compreender a estrutura significativa imanente dessa produção, para aí sim, tentarmos espelhar a visão de mundo gestorial-tecnocrática que concebeu essa Associação e, assim então, embasarmos nossas considerações a respeito das determinações institucionais *anpesiana*.

### **3.2. Uma análise da produção político-ideológica *anpesiana***

A propósito das obras elaboradas pela ANPES, cumpre dizer, nesse ponto, que essa investigação se deparou com a enorme dificuldade de acesso às mesmas: seja porque algumas monografias estão esgotadas (e aqui ainda conjecturamos o agravante de que foram pequenas as tiragens de publicações dessa instituição), seja pela “simples” restrição institucional que encontramos para ter acesso ao acervo tanto da biblioteca da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP), quanto do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), de Brasília. Aliás, para se ter uma noção dos contratemplos dessa pesquisa, basta aqui mencionar que

nem mesmo no acervo doado pelo ex-ministro Delfim Netto à FEA-UPS constam obras publicadas sob o selo da ANPES que já não estivessem em nossa posse. Mas não é só.

Veja-se, por exemplo, que entre os inúmeros estudos, tanto de curto quanto de longo prazo, que no Brasil foram publicados sob os auspícios desse *think tank* durante o intervalo em que o ex-ministro Delfim Netto integrou seus quadros mandatários, tais como: *O papel dos intermediários financeiros não bancários no processo de desenvolvimento econômico* (1966); *Tentativa de explicação das causas que determinaram a expansão dos meios de pagamento em 1964/1965* (1966); *Agricultura e desenvolvimento no Brasil* (1967); *Alguns aspectos da pecuária de corte da região centro sul* (1967); *Observações sobre a integração regional e o desenvolvimento econômico* (1967); *Política Econômica – Problemas ligados à sua elaboração e execução* (1967); *Ensino de engenharia e desenvolvimento econômico* (1967); *Nota sobre a estimação da renda regional* (1967); *Análise demográfica do estado de São Paulo* (1967), não conseguimos encontra-los ao longo do processo de levantamentos de fontes e investigação. Que isso fique registrado. Portanto, é na dimensão dessa dificuldade que apresentamos essa parte.

Como já vimos, o primeiro estudo realizado sob os auspícios da ANPES foi a monografia *Alguns aspectos da inflação brasileira* (1965), elaborada pelos economistas Antônio Delfim Netto, Affonso Celso Pastore,<sup>71</sup> Pedro Cipollari<sup>72</sup> e Eduardo Pereira de Carvalho,<sup>73</sup> sob a orientação do primeiro; e, vale dizer, composta e impressa na Editora Gráfica Piratininga Ltda (São Paulo). Em termos de análise, todo cuidado é pouco para lidar com tais considerações, mas, pode-se mesmo dizer que, dentro da lógica capitalista, o posicionamento político-ideológico que a ANPES quis imprimir com essa investigação resumia-se a seguinte premissa: “*variações consideráveis no nível geral de preços (...) provoca graves distorções no sistema, criando pressões sociais altamente danosas, que podem inclusive inibir o próprio processo de desenvolvimento*” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 03. Grifos nossos).

---

<sup>71</sup> Doutorado em Economia pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo. Atua como professor da Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro, e como consultor na área de economia. Desde 2002 é membro do Conselho de Administração do Grupo Gerdau. Foi secretário da Fazenda do estado de São Paulo e presidente do Banco Central do Brasil de 1983 a 1985.

<sup>72</sup> Formado em Economia pela FEA-USP.

<sup>73</sup> Formado em Economia pela FEA-USP. Atuou enquanto ministro da Fazenda durante a presidência de João Figueiredo.

A primeira monografia técnica da Série “ESTUDOS ANPES” *Alguns aspectos da inflação brasileira* (1965) apresenta introdutoriamente o que será a espinha dorsal da obra: a ideia de inter-relação entre o fenômeno inflacionário e o crescimento econômico; resultando daí na definição de *inflação* como “um processo pelo qual o nível geral de preços aumenta continuamente na unidade de tempo” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 03). Em função disso, e como mais tarde observaria esse estudo, entre as principais hipóteses explicativas sobre as causas da inflação brasileira, estariam as teorias “estruturalista” e “monetarista”. Vejamos, de forma sucinta, como essa questão de inscreve no conjunto dessa obra.

Grosso modo, esse levantamento técnico estabeleceu que a teoria “estruturalista”, por sua vez, indicava “que os aumentos de preços derivavam de pressões autônomas, geradas no bojo do sistema econômico, e que se propagavam na forma de aumentos de custos e de preços” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 16); enquanto a teoria “monetarista”, por seu turno, “apontava como causa básica da inflação a inadequada política monetária e financeira do setor público, que financiava seus déficits por emissões, em vez de recorrer ao sistema tributário ou aos canais normais de financiamentos” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 16. Grifos nossos). Para dizer de outra forma, se por um lado, para a primeira corrente, “a inflação era um fenômeno quase normal no processo de desenvolvimento econômico”; doutro lado, para a segunda corrente, “a inflação nada tinha a haver com o desenvolvimento, devendo mesmo ser eliminada em razão das distorções que provoca no sistema econômico” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 16. Grifos nossos). De passagem, convém dizer que, à luz da própria estrutura interna da obra, a explicitação dessas disposições intenciona registrar a maneira como esse estudo vislumbrava abstrações teóricas que grassavam o aporte de combate à inflação.

Aliás, sendo essa posição do ponto de vista institucional dos pesquisadores da ANPES, pode ser interessante contrapor essas premissas com o que assinalou Roberto Campos em 1967:

O crescimento equilibrado, *stricto sensu*, é quase praticamente impossível. Mas isso não significa que os desequilíbrios devam tornar-se cumulativos e *self-feeding*; isso só acontece quando se seguem diretrizes que convertem os desequilíbrios inerentes ao processo de crescimento, autocorrigíveis, em desequilíbrios induzidos e

cumulativos. (apud (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 119. Grifos no original)

O certo é que, partindo dessa discussão, esse estudo considerará enquanto variáveis explicativas da inflação brasileira os seguintes termos: **“os déficits do setor público e sua forma de financiamento; as pressões de custo derivadas dos reajustamentos salariais; as pressões de custo derivadas das desvalorizações cambiais; e as pressões derivadas do setor privado da economia”** (DELFIN NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 16-17. Grifos no original). Colocado o problema nestes termos, não é necessário descrever aqui, com minúcias, o entendimento que essa pesquisa tinha a respeito de cada uma dessas causas sobre os preços; basta enfatizar, porém, que toda a lógica de combate à inflação proposta por essa obra passava pelo questionamento da inoperância administrativo-produtiva do Governo (DELFIN NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 147-151).

Ou, colocando essa questão nos termos de Bielschowsky (2000, p. 118), que a perspectiva institucional adotada pela ANPES gravitava em torno de uma orientação teórica monetarista. Em resumo, uma orientação econômica liberal. Pois, esse autor compreende que, “os monetaristas são economistas de orientação liberal que diagnosticam a inflação como uma decorrência de equívocos de política econômica, ignorando as condições reais” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 118). Ou seja: tal como a racionalidade disposta na obra *Alguns aspectos da inflação brasileira* (1965).

Todavia há argumentos diferentes para a mesma questão: afinal, poder-se-ia contrapor que, frente ao quadro socioeconômico em que se inseria não só essa obra como também a própria ANPES, ou, nos termos de Oliveira, ante a “estrutura fiscal primitiva e extremamente regressiva” legada pelo “período Kubitschek em seu acelerado projeto de acumulação capitalística” (OLIVEIRA, 2003, p. 71-72), a opção gestorial-tecnocrática pela *gestão* de cunho monetarista era o que se colocava àquele momento. Além do mais, essa colocação também tem por base um certo suposto de que, pelo patronato dessa Associação ser liberal, era a política econômica que mais se adequava à visão de mundo capitalista *anpesiana*. Não obstante, conforme se tentará arrazoar mais adiante, mais importante do que traçar qualquer avaliação a respeito dessa presumida escolha administrativo-produtiva é entender o papel que joga a teoria

monetarista, dentro da lógica institucional da ANPES, para a organização das bases do capitalismo nacional, em seu processo de integração capitalística.

Mas antes, e para que possamos compreender melhor o significado dessa obra, cumpre examinarmos a forma como os autores desse levantamento técnico demarcaram conceitualmente o termo *desenvolvimento econômico*. Nas suas linhas gerais, “fenômeno pelo qual cresce persistentemente a produção ‘per capita’ de bens e serviços de uma dada coletividade. Ou, simplesmente, como o crescimento contínuo da sua renda ‘per capita’” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 04). Porém, os autores desse estudo ressaltaram que,

Para *entender o processo de desenvolvimento em sua integridade fundamental*, é preciso compreender que a elevação da renda “per capita” é apenas um índice de modificações mais profundas que se estão operando no nível da demanda global e do processo produtivo. A *elevação do nível de renda “per capita” é consequência da elevação da produtividade média da mão de obra, que induz e é induzida por modificações quantitativas e qualitativas do processo produtivo*, tornadas possíveis, por sua vez, pela diversificação e ampliação da demanda. Quando este *processo de causação circular* gera internamente as forças necessárias à sua perpetuação e amplificação, realiza-se a processo de desenvolvimento econômico. (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 04. Grifos nossos)<sup>74</sup>

Assim, fato é que, uma vez colocado o desenvolvimento econômico nesses termos, os autores, ao destacarem que “o importante, para os presentes fins, era a determinação das forças motoras de tal processo” (o que significava, ao contrário, “detectar quais os possíveis componentes inflacionárias próprias a essas motivações e

---

<sup>74</sup> Vale a pena recordar nesse contexto, conforme já vimos no primeiro capítulo, a maneira como Roberto Campos entendia a questão do desenvolvimento econômico, isto é, enquanto “(implica) *transformações mais amplas*” – notem mais uma vez –, “*de natureza institucional, cultural e social*” (BIDERMAN; COZAC; REGO, 1996, p. 44. Grifos nossos). Além disso, ao valermos-nos das investigações realizadas por Bielschowsky (2000, p. 113. Grifos nossos), enunciamos também que “*Campos acreditava que o desenvolvimento econômico (não só) seria um processo cumulativo, uma espécie de reação em cadeia, como também tendenciava ao desequilíbrio, particularmente, o desenvolvimento que se processe em estruturas econômico-sociais subdesenvolvidas*”. Diríamos mais. Neste quadro, é importante acrescentar que o idealizador da ANPES tinha em conta o padrão de acumulação brasileiro como “aquele em que predomina(va) um baixo nível de renda *per capita* (Grifos no original), *com uma larga percentagem da população voltada para atividades primárias de baixa produtividade*” (CAMPOS, 1963, p. 83. Grifos nossos). E ainda: inversamente, por sua vez, enunciava que, sob o cálculo capitalista, havia uma estreita relação entre o “*processo de desenvolvimento econômico*” e o “*aumento na taxa de formação de capital com adoção simultânea de métodos tecnológicos mais produtivos*” – “e resultante incremento na renda real *per capita* (Grifos no original).” Espelhando-se daí, “então” – notem bem –, “o *processo promocional* num incremento do estoque do capital, de um lado, e *no aumento da produtividade do capital existente*, de outro” (CAMPOS, 1963, p. 83. Grifos nossos). Por terem sido mencionadas anteriormente, todas essas prerrogativas teóricas já foram devidamente discutidas.

quais as que guardam pouca ou nenhuma relação com elas”), assinalaram como “variáveis estratégicas *condicionantes* desse fenômeno”: de um lado, “de natureza técnica, a relação produto/capital”; doutro, “de natureza econômica, a taxa de investimentos da coletividade” (DELFIN NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 04. Grifos nossos). A rigor, tudo isso para dizer o seguinte: é “**o investimento, assim, o elemento ativo de todo o processo**” (DELFIN NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 04. Grifos no original).

Em termos críticos, se se quiser adiantar algo a respeito da lógica dessas premissas, cumpriria sublinhar o “preconceito ideológico” – na feliz expressão de Francisco de Oliveira (2003, p. 94) – de que as “modificações quantitativas e qualitativas do processo produtivo” – que induz e é induzida pela “elevação da produtividade média da mão de obra” – sejam consequência principalmente do consumo, ou, melhor, da “diversificação e ampliação da demanda”; quando, a nível socioeconômico, seja a própria produção o fator fundamental a ser considerado no que tange aos ganhos de produtividade, tal como indica o teórico João Bernardo num texto intitulado “A produção do consumo” em *Democracia totalitária: teoria e prática da empresa soberana* (2004, p. 63-76). Aliás, como assinalamos no primeiro capítulo, paradoxalmente, o próprio Roberto Campos tinha ciência dessa questão. Em seus limites últimos, veja-se, colocando-nos sob o ponto de vista desse levantamento técnico, a noção de que a importância do processo de variação das taxas inflacionárias recaia no próprio ato de consumir, e não na produção. Mais precisamente, e seguindo a linha de raciocínio desse estudo, uma inflação de demanda.

No nível do que aqui nos interessa, isto é, da visão de mundo da produção político-ideológica da ANPES, convém assinalar, antes de tentarmos qualquer explicação, que “antes de 1964, Roberto Campos não foi um economista monetarista, no sentido teórico básico do termo” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 117). Aliás, diríamos mais. Segundo Bielschowsky, o ex-ministro “reconhecia a existência de fatores estruturais que pressionam no sentido do desequilíbrio”; entretanto, para o caso brasileiro, a sua posição básica era a seguinte:

*A inflação vinda sendo causada por excesso de demanda, viabilizada por déficits no orçamento público e por expansão de crédito anormal e provocada por uma insuficiência de oferta que *advinha muito mais de má gestão da política econômica do que da rigidez estrutural.** (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 117. Grifos nossos)

À luz dessa crítica e de toda a discussão esboçada ao longo deste trabalho, daí ser visto enquanto um liberal. Por sinal, como veremos no que se segue, era esse entendimento da questão da inflação em si, ele mesmo, muito próximo da orientação institucional impressa pela ANPES nesse estudo em análise.<sup>75</sup> A propósito, não é um ato falho assumirmos que, é por meio desse raciocínio que se pode vislumbrar as orientações institucionais que estruturam o estudo em comento.

Mas ao mensurar essa questão, Oliveira, por sua vez, estabeleceu uma interpretação muito apropriada para a compreensão do lugar histórico que assume a perspectiva monetarista para a ANPES, em *Crítica à razão dualista* (2003, p. 93), ao indicar que a opção por essa teoria econômica não só traria em seu bojo uma “forte recessão” como também acabaria por penalizar os trabalhadores brasileiros.

Em outras palavras, a política de combate à inflação procura transferir às classes de rendas baixas o ônus desse combate, buscando que as alterações no custo de reprodução da força de trabalho não se transmitam à produção, ao mesmo tempo que deixa galopar livremente a inflação que é adequada à realização da acumulação, através do instituto da correção monetária, a prática, já iniciada em períodos anteriores, de fuga aos limites estreitos da lei da usura. A circulação desse excedente compatibiliza os altos preços dos produtos industrializados com a realização de acumulação, propiciada por um mercado de altas rendas, concentrado nos estratos da burguesia e das classes médias altas. (OLIVEIRA, 2003, p. 94. Grifos nossos)

Note-se que, aqui, a crítica é dirigida à “forte recessão, que se prolongaria até o ano de 1967,” resultante da “restauração do equilíbrio monetário, isto é, a contenção da inflação, como recriação do clima necessário à retomada dos investimentos públicos e privados”, com efeito, posto em prática durante o governo de Castelo Branco logo após o golpe de 1964 – atentem para o condicional –, e “expresso no Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG)” (OLIVEIRA, 2003, p. 93. Grifos nossos).

---

<sup>75</sup> Sobre o que não pode haver dúvida, entretanto, tal como o faz notar Bielschowsky, é que Roberto Campos “defendia a necessidade de preservar o andamento dos investimentos prioritários e de se buscar, através de aumento da carga fiscal e de maior fiscalização da evasão de impostos, o reforço à capacidade de financiamento não inflacionário do Estado.” Nestes termos, “suas recomendações de contenção de despesas públicas dirigiam-se primordialmente às despesas de consumo e não às de investimento.” Aliás, “essa é uma característica que acompanha todos os textos nos quais abordou a questão, desde a época da Comissão Mista até o fim do período aqui estudado. Pelo menos no nível da argumentação geral, seu objetivo de romper com os pontos de estrangulamento e criar pontos de crescimento (ou, se se preferir nos termos deste trabalho, CGP) não foi em momento algum abandonado, nem mesmo em nome da estabilização” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 120).

Mas não é somente isso; pois, para compreendermos melhor o significado de tudo isso, devemos ainda acrescentar a esse contexto outros elementos, a saber: em primeiro lugar, que entre os gestores-tecnocratas que conceberam esse plano se encontravam os Roberto Campos e Mário Henrique Simonsen – ambos participantes da fundação da ANPES: o primeiro enquanto idealizador, o segundo enquanto primeiro secretário geral desse *think tank* gestorial-tecnocrático; em segundo lugar, e como o próprio Roberto Campos deixou registrado, que esses dois capitalistas, antes de suas saídas da direção executiva da ANPES, curiosamente, apresentaram aos patrocinadores dessa Associação as ideias fundamentais do PAEG (CAMPOS, 1994, p. 607) – por sinal, não é sem razão considerar que esse dado, dali a pouco, teria algum valor capitalista. E, então, é a partir desse ponto de vista que entendemos, o que nos remete ao último ponto, o levantamento técnico *Alguns aspectos da inflação brasileira* ter sido publicado em 1965: sob auspícios e de acordo com a “alta cúpula” da ANPES, e numa perspectiva “consoante com a ideologia da livre empresa”.

Ademais, quanto à expressão “preconceito ideológico” – sugerida por Oliveira a partir de sua crítica a alguns economistas, que lastreavam seus instrumentais de combate à inflação numa noção de uma quase lei da escassez de capital nas chamadas economias subdesenvolvidas (2003, p. 93-94) –, o que é um dado interessante para os propósitos deste trabalho, seu alvo principal era “a ideologia economicista do sr. Roberto Campos” (OLIVEIRA, 2003, p. 94. Grifos nossos). De um modo ou de outro, uma perspectiva econômica que, em síntese, constituiu-se no pano de fundo da conveniente burla capitalista a taxar e onerar ainda mais as classes exploradas, impondo-lhe a própria responsabilidade pela situação de privação tão típica da condição social dessa classe.

Não obstante, nesta ordem de ideias, ao ponderarem sobre o caráter de uma “economia pouca desenvolvida” e de como essa questão implicava em que “os níveis de renda fossem ainda bastante baixos (...) fazendo com que pequena fosse a parcela de renda **destinada ao investimento**”,<sup>76</sup> esse estudo apontará – atencem bem – como

---

<sup>76</sup> Paradoxalmente, se não fosse pelo regime militar já instituído, seria de se perguntar se teria sido por acaso, a insinuação feita por esse estudo (em 1965) de que “dentro de um regime político aberto” dificilmente se poderia comprimir as expectativas de melhoria dos padrões de vida da maioria da população brasileira? Considerando a institucionalidade instrumental autoritária que acoberta esse estudo, decerto que não foi aleatória. Se a observação é lúcida não estamos certos, porém, de que a crítica se justifique. A saber: “Em uma economia que apresente alta concentração na distribuição dos rendimentos, é possível a reserva de recursos ponderáveis para o investimento, desde que haja substancial diferença na propensão média a consumir da classe minoritária detentora do excedente econômico, em relação ao restante da população. Se bem que isto possa ser considerado desejável em etapas iniciais de desenvolvimento, é claro que tal situação não pode persistir por muito tempo, uma vez que o próprio processo cria, na massa consumidora, expectativas de melhoria dos padrões de vida dificilmente

“forma alternativa para se forçar a elevação do montante destinado à formação de capital (...) um sistema fiscal cujo objetivo central fosse a redução do nível da renda disponível para consumo”. Numa linguagem mais precisa, o que se indicava era a suposta “criação de uma poupança forçada, que, ou *reforçaria o papel do Governo no total dos investimentos*, ou lhe permitiria colocar recursos não inflacionários à disposição dos empresários privados (por exemplo, *através de bancos de desenvolvimento*)” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 05-6. Grifos nossos). Em boa medida, sob esse raciocínio, a atuação do Estado aparece aí na organização das bases do capitalismo nacional.

Adicionalmente, e para fazer frente ao projeto de desenvolvimento econômico, além da pressão inflacionária, este levantamento técnico também reconhecia a existência de outros três importantes obstáculos: 1) “o problema demográfico” e de como essa problemática “criava problemas sérios no que diz respeito ao *montante necessário de investimentos em habitação, educação, saneamento urbano, etc.*”; 2) “*a assimilação de novas técnicas de produção*” e dos cuidados necessários a uma “*alocação ótima dos recursos disponíveis*” (leia-se ganhos de produtividade); e, por último, 3) “*o comportamento dos mercados internacionais*” e das “*condições para o aparecimento de um déficit no balanço de pagamentos*” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 08-9. Grifos nossos). Desnecessário assinalar aqui o quanto todas essas questões em destaque, ou, se se quiser, as CGP e a integração tecnológica, eram mensuradas enquanto “fatores estratégicos de produção”, sob o próprio âmbito de atuação do Estado.

O certo é que, e uma vez efetivado esse raciocínio, numa parte curiosamente intitulada “Desenvolvimento, política e inflação”, esse estudo, ao sublinhar “que dificilmente o processo (de desenvolvimento econômico) pudesse ganhar momento pela simples ação unilateral” – notem os termos – “de uma *classe de empresários suficientemente dinâmicos*” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 10. Grifos nossos), em seus limites últimos, estabeleceu o seguinte:

*O impulso para a industrialização passa a ser, nestes termos, um dos fins do próprio Estado que, por uma adequada política monetária e fiscal, bem como por uma oportuna ação supletiva no campo da*

---

comprimíveis dentro de um regime político aberto” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 06. Grifos nossos).

*produção, cria as condições para uma atuação mais eficaz do setor produtivo.* Os centros de decisão política que comandam a sociedade passam, necessariamente, a interessar-se diretamente e a serem responsáveis pela “*performance*” do sistema econômico. (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 10. Grifos nossos)

Compreendido nestes termos, e sob o estrito ponto de vista dessa “classe de empresários suficientemente dinâmicos”, o *Estado* é, assim, um mecanismo fundamental no processo de estabilização progressiva dos preços. Sobre esse instrumento capitalista, “o que se pode dizer entretanto,” dentro da própria percepção institucional da ANPES, “é que *a maior capacidade gerencial e o maior senso de oportunidade dos empresários privados*” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. 109. Grifos nossos), era o que faltava à “performance” estatal. Pois aí reside, em suma, o âmago desse estudo, cuja institucionalidade que a determinara trata-se de compreender: uma crítica gestorial-tecnocrática à inoperância administrativo-produtiva do Governo.

Em resumo, e pelas evidências imanentes a este estudo, a percepção de uma racionalidade capitalista que não só tinha em conta o Estado enquanto instrumento por excelência na organização das bases do capitalismo brasileiro em seu processo de integração tecnológica e comercial global, na medida em que a esta instituição caberia, tal como sinalizamos no primeiro capítulo, o “princípio de organização geral das instituições”, aqui, de um lado, (A) “na auto-organização das próprias classes capitalistas” para atender ao respectivo projeto de desenvolvimento econômico nacional, e, doutro lado, (B) “na hetero-organização da classe trabalhadora” mediante o suposto controle da variação de preços (pelo menos era essa a ideia que queriam transmitir com esse levantamento técnico); como também demonstrava ter o entendimento das inter-relações entre os elementos sócio institucionais constituintes da realidade produtiva brasileira em sua “integridade fundamental”. Pode-se ver aqui delinear-se, em síntese, a expressão da visão de mundo gestorial-tecnocrática.<sup>77</sup> Mas o

---

<sup>77</sup> A crítica que se deve fazer a este tipo de ilação é a de que ela não tenha considerado a influência de cada autor nesse estudo. Um problema, porém, que demandaria uma investigação de fôlego da trajetória institucional de cada um desses mesmos pesquisadores. Para contornar essa situação de insuficiência, fizemos a escolha metodológica de abordar a obra enquanto produto não de indivíduos, mas sim de uma instituição que a determinara, no caso em específico, a ANPES. Fato esse, aliás, disposto no corpo deste trabalho.

que interessa acima de tudo é o modo como essa visão de mundo pode nos ajudar a entender a institucionalidade da ANPES.

Longe de resultar de um mero movimento de espelho, o que se observa, uma vez que tomamos essas considerações enquanto aspectos de uma totalidade concreta, as relacionando com a sociabilidade, com a racionalidade administrativo-produtiva e o com conhecimento técnico-heurístico dos capitalistas que integraram quadros mandatários nessa instituição, nas suas ligações contraditórias com as relações de produção, que a encapsulam, é a percepção de que o que estava em jogo para esse *think tank* gestorial-tecnocrático era sim a organização das bases do capitalismo nacional, em suas bases integracionais. Aqui, na visão do próprio idealizador dessa Associação, “o reconhecimento da vulnerabilidade à inflação nos países subdesenvolvidos e o desenvolvimento baseado na ideia força de planejar investimentos para romper pontos de estrangulamento” (apud BIELSCHOWSKY, 2000, p. 116), em termos programáticos, levaram a ANPES a um esforço investigativo para ajustar suas orientações institucionais sobre a necessidade de estabilidade monetária ao desejo político e ideológico de viabilizá-la – mediante relações instrumentais autoritárias, se se quiser – sem prejuízo do desenvolvimento econômico. Como vislumbrara a visão por trás da criação da ANPES, “na reflexão voltada para combinar os elementos conflitantes que se apresentavam em sua equação desenvolvimentista” (BIELSCHOWSKY, 2000, p. 116-17). Uma equação, melhor dizendo, gestorial-tecnocrática desenvolvimentista.

Dando prosseguimento ao nosso exame das obras realizadas sob auspícios da ANPES, nessa altura, temos como objeto empírico de análise a monografia técnica de sua Série “ESTUDOS ANPES”: *O café do Brasil* (1967), elaborada pelos economistas Antônio Delfim Netto e Carlos Alberto de Andrade Pinto;<sup>78</sup> e, cabe acrescentar, editada e impressa pela assessoria de relações públicas do ministério da indústria e do comércio, seção gráfica do Instituto Brasileiro do Café (IBC) (São Paulo). Esquemáticamente, por

---

<sup>78</sup> Não é difícil compreender as razões que levaram justamente esses dois economistas a formularem esse levantamento técnico, principalmente se levarmos em conta as trajetórias intelectuais e institucionais de ambos: Delfim Netto, por sua vez, entre o fim da década de 1950 e princípio de 1960, foi talvez um dos autores que mais se notabilizaram na pesquisa econômica e histórica sobre a produção do café no Brasil, vide sua extensa produção teórica a respeito desse tema, inclusive – atente bem – tendo elaborado enquanto tese de doutorado uma das mais importantes obras sobre o assunto: *O problema do café no Brasil* (1959) (DELFIN NETTO, 2009); Andrade Pinto, por seu turno, uma vez formado em Economia pela FEA-USP, atuou na Divisão Econômica Rural do Instituto Brasileiro do Café (IBC). Em 1966, por exemplo, foi assessor especial do Ministério da Indústria e do Comércio para assuntos do café; posteriormente, diretor de comercialização do IBC, tendo chefiado missões do instituto em reuniões no exterior. Posteriormente, e já no início 1970, retornou ao Ministério da Fazenda como assessor econômico. Viria a ser presidente da Empresa Brasileira de Turismo (Embratur) em 1971. Atuaria também na iniciativa privada.

sua vez, essa obra apresenta um esboço histórico das políticas cafeeiras nacionais, traça um perfil do estágio produtivo em que as mesmas estavam e, por último, avalia a maneira como a produção de café nacional foi administrada. Mais objetivamente, a perspectiva central é a análise das exportações de café, em particular, para os mercados norte-americanos e, em menor escala, europeus. Quanto ao mais, indica, em termos programáticos, alternativas para a recuperação (leia-se ganhos da produtividade) do mercado cafeeiro pelo Brasil.

Dito isto, introdutoriamente, singularizamos, para análise, os dois eixos *indicativos* que nos parecem mais relevantes nesse levantamento técnico, a saber: o primeiro diz respeito às orientações administrativo-produtivo que podemos extrair do entendimento que essa obra imprime em relação às exportações da produção de café, ou, melhor, “a correlação estreita existente entre recursos externos e exportação de café” (DELFIN NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 19); e isso nos conduz ao segundo ponto principal que se refere às críticas tecidas contra as políticas cafeeiras brasileiras durante o período 1945-1963/4. Aqui, mais do que simples apreciações a respeito da intervenção estatal, o que se vê, é o entendimento da necessidade de racionalização gestorial-tecnocrática da cafeicultura nacional, em sua integralidade. Colocado o problema nesses termos, passamos agora a examinar como esses dois eixos significativamente se estruturam nesse estudo.

Conjugando uma visão histórica da “evolução” do mercado cafeeiro, e fazendo livre emprego de uma análise econométrica do comportamento da integração da produção brasileira de café no mercado norte-americano e, em menor escala, no europeu – instrumental esse, aliás, que Delfim Netto fazia largo uso em suas pesquisas econômicas (MACEDO, 2001) –,<sup>79</sup> esse estudo traçou o seguinte perfil da situação econômica nacional, no que tange à produção do café:

---

<sup>79</sup> Essas questões não escaparam à análise do economista Roberto Macedo, que, ao versar sobre a produção político-ideológica do ex-ministro Delfim Netto, estabeleceu o seguinte sobre o uso da linguagem econométrica: “Suas contribuições mais importantes da fase em que atuou como professor e pesquisador concentram-se no período que vai do final dos anos 50 a meados dos anos 60. O destaque inicial é para *O problema do café no Brasil* (1959), considerado um clássico sobre assunto. É um estudo do mercado de café na sua evolução histórica, mas fugindo dos padrões tradicionais de um relato datado, de acontecimentos e personagens. Usa os recursos analíticos da teoria econômica, e nessa época ainda sem muito sofisticação econométrica, deixa conclusões importantes, entre as quais a de que a oferta, por ser uma cultura com plantio realizado no passado, ‘depende do preço nos anos  $t-4$ ,  $t-5$ ,...,  $t-w$ , e tende a apresentar um movimento oscilatório próprio’, que chama de ‘fator hereditário’. Já a demanda do consumidor, ‘depende do preço em  $t$ , da renda e do fator especulação’. Por sua vez, a demanda do café exportado tem uma outra ‘elasticidade da procura que depende do preço dos concorrentes’. Baseado nessa análise, mostrou que o mercado do café era inerentemente instável, inclusive por conta de políticas governamentais. Estas, com seu efeito sobre os preços, e daí sobre a oferta e preços dos competidores,

A consideração de que, em 1946, 36% *das divisas obtidas pelas exportações do Brasil pertenceram ao café* e, em 1948, esta porcentagem subia para 42%, chegando até 74% em 1952, mantendo-se sempre acima de 55% até o presente ano, motiva a correlação estreita existente entre recursos externos e exportação de café. Estes números traduzem a característica sobejamente conhecida da economia nacional qual seja a extrema dependência de seu balanço de pagamentos à combinação de volumes exportados do café. Desde que o comércio internacional caracterizar-se-ia como uma das vias transitáveis para o encontro do rápido processo de desenvolvimento, imediatamente, sobressai a enorme responsabilidade das políticas cafeeiras adotadas para a comercialização do produto. (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 19. Grifos nossos)

No que diz respeito à economia do país, o significado da expressão “correlação estreita” aqui, *nosso ver*, segue aquela ideia (leia-se diretriz institucional) de “processo de desenvolvimento em sua integridade fundamental” proposta na primeira monografia *Alguns aspectos da inflação brasileira* (1965, p. 04); que, ao contrário, expressa a noção de que os técnicos da ANPES concebiam o sistema capitalista em termos integrados. Além disso, veja-se, dentro da própria lógica dessa assertiva, não só a percepção – aliás, bastante lógica – da importância estratégica da integração produtiva para o mercado nacional como também a noção de que todas essas questões passavam pela “(enorme) responsabilidade das políticas cafeeiras”. Em todo caso, o fato é que, nos termos desse levantamento técnico, “daí, toda política cafeeira ligar-se, intimamente, à política cambial e vice-versa” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 20).

Mas antes de mais nada, convém sublinhar, que essa premissa de que “muitas vezes a política cafeeira e cambial se confundam”, sob o estrito ponto de vista dessa obra, se devia menos à dependência externa brasileira do que à própria forma como “**as autoridades brasileiras sempre procuraram maximizar os recursos em dólares provenientes das exportações de café**” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 115. Grifos no original). “Genericamente,” porém, tal como o nível em que se desenvolve a análise, “a medida consistia na adoção simplista do mecanismo de contingenciamento da oferta posta à disposição do mercado.” Ou seja: “**em outros termos, socorria-se da política de preços com base no conceito da inelasticidade da demanda**” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 115. Grifos no original).

---

*geravam também movimentos cíclicos no mercado. Conclui afirmando que ‘a política cafeeira que mais convém não é a que procura obter o máximo de dólares por saca a curto prazo, mas aquela que assegura a receita máxima de divisas a longo prazo’* (MACEDO, 2001, p. 376-78. Grifos nossos).

A propósito, para se ter uma ideia dos “efeitos dessa sistemática política”, em movimento contrário, basta observar a forma como esse estudo denominou essa prática capitalista: “mais dólares menos cafés” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 115).

Nestes termos, contudo, o que está aqui em causa é o entendimento de que, “enquanto o Brasil era o único produtor em reais condições de comandar a quantidade ofertada” (leia-se “inelasticidade da demanda”), a própria política de valorização do café – em boa medida, diga-se, na respectiva “possibilidade de aumentar a receita total em resposta à elevação do preço do café” – propiciou aos “demais produtores incrementarem, de forma substancial seus plantios e, através de políticas agressivas, (...) pouco a pouco, desalojarem o Brasil de sua posição de fornecedor responsável por mais de 50% do consumo mundial” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 20-21). Em última análise, revela-se aí, ao inverso, o tom de preocupação desse levantamento: a ausência de um eficiente planejamento de longo prazo. Com efeito, essa consideração é abalizada pelo fragmento abaixo:

Resumidamente: no início do período [1945], o Brasil respondia por quase 55% dos volumes de café exportado, os suaves atingiam a quase 32% e os africanos não chegavam a 14%. No ano de 1964, as posições brasileiras e africanas praticamente se igualaram. O Brasil, que passou a liderança do mercado para os exportadores de suaves, que responderam por 34% do suprimento mundial, mal chegou aos 32% e os africanos atingiram a 31%. O ano de 1965 – segundo os dados até agora disponíveis – marcará um fato ímpar na história da cafeicultura: tudo leva a crer que, pela primeira vez, em um século de exportação de café, o Brasil será ultrapassado pela África, como exportador da rubiácea. Mais café que o Brasil, venderão os exportadores de suaves e robustas. Sem dúvida, será um ano histórico. (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 115-116)

Da conjugação destas situações descritas anteriormente resultaria, que a *gestão* das políticas cafeeiras nacionais, paradoxalmente em seu respectivo processo de desenvolvimento econômico, teria promovido a própria queda em suas taxas de lucros advindas da comercialização mundial do café brasileiro, para os mercados norte-americanos e europeus. Concretamente, e a partir da análise dos aspectos externos do problema, em suma, vê-se prevalecer alguns pontos de vista já assinalados por nós ao longo deste trabalho: o caráter produtivo contido nas políticas de Estado – vide a compra de estoque e incentivos fiscais – e, aqui, principalmente, a “correlação estreita

existente” entre planejamento de longo prazo e ganhos de produtividade capitalista. Não fosse isso, talvez não se explicaria o porquê da crítica abaixo:

*Em linhas gerais, a política cafeeira tem sido estabelecida de forma a manter o equilíbrio da “conta café”, no fim de cada safra. No período completo, portanto, não deveria haver pressão inflacionária. Ocorre, entretanto, que as necessidades de compra e financiamento no segundo semestre de cada ano são, em geral, muito superiores aos recursos em cruzeiros que podem ser obtidos com qualquer política razoável, de forma que no seu decorrer, as autoridades monetárias se vêem forçadas a dispendir uma quantidade substancial de recursos, que tendem a pressionar o nível de preços. No primeiro semestre do ano seguinte, as autoridades utilizam os recursos advindos do café, mas é claro que as tensões inflacionárias criadas, já não se anulam. (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 21-22)*

Há ainda um outro elemento-chave em toda essa formulação: a questão do “confisco cambial”. Nos termos dos pesquisadores da ANPES, esse instrumento teria exercido importante papel com relação ao desenvolvimento capitalista do país: “a dupla função de transferir renda do setor cafeeiro para o resto da economia e de defender os preços do produto, no mercado internacional” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 21). Em termos de análise, porém, dificilmente entenderemos o papel que joga essa questão na estrutura interna desse estudo, se não considerarmos o significado dos múltiplos efeitos da política cambial sobre a economia. E para isso, aliás, a perspectiva levantada por Oliveira, ao assinalar que “uma das principais fontes de financiamento interno residia na apropriação, pela indústria, de excedentes gerados no setor exportador” (1977, p. 81), expõe a complexidade inerente a essa questão, a saber:

*a contradição, portanto, resulta do fato de que, ao mesmo tempo em que se fazia mister transferir parte do excedente da produção cafeeira para o setor industrial (estatal e privado), era necessário preservar a rentabilidade da empresa agroexportadora, já que era ela a única a proporcionar os meios de pagamento internacionais indispensáveis aos suprimento da oferta interna de bens de capital e insumos básicos. (OLIVEIRA, 1977, p. 81)*

Decerto não podemos deixar de ressaltar que, aqui, Oliveira estava raciocinando sobre “o ingresso de capital estrangeiro e o saldo da conta de transações correntes no Brasil durante o período 1950-1955” (OLIVEIRA, 1977, p. 81). No entanto, pelo que fizeram notar os próprios pesquisadores da ANPES, isso não invalida o uso desse aporte interpretativo; pois, se assim não o fosse, esse estudo não teria enunciado o seguinte:

*O problema do “confisco cambial” é muito delicado, mas não pode restar dúvida que através dele, o Governo capta uma parcela de valorização criada pela política de restrição. Na medida em que a política de valorização altera as relações de troca a favor do País, ela produz uma aceleração do desenvolvimento econômico, pelo menos a curto prazo, pois significa o enfraquecimento da mais grave restrição ao nosso desenvolvimento, que deriva do déficit do balanço de pagamentos. Não é possível julgar o “confisco cambial”, portanto, apenas do lado dos produtores, porque isso produz uma avaliação bastante injusta do papel desse instrumento na política cafeeira e suas implicações no desenvolvimento econômico do País. (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 21. Grifos nossos)*

De significativo na perspectiva das ideias dos fragmentos de textos acima, implicitamente o entendimento de que, ao inverso, se a política de confisco cambial fosse concebida de maneira outra – e, pela forma como essa problemática se coloca no estudo em comento, é impossível não enxerga-la enquanto *mais uma* questão de cunho administrativo-produtiva –, ela produziria não uma *aceleração* do desenvolvimento econômico de curto prazo, mas sim de longo prazo. Quanto ao mais, ainda convém ressaltar, que esse estudo contudo não se demora nessa questão.

Porém, como veremos no que se segue, há algo de difuso nessa discussão. Em primeiro lugar, que apesar desse estudo se pautar pelo ponto de vista da demanda, quando é para se referir à questão do desenvolvimento econômico, os autores não ignoram – aliás, pelo contrário, sutilmente salientam – o papel que joga o “lado dos produtores” nessa equação (ao que parece, esse expediente vai além de um esforço de análise). E, por último, no cerne de todo esse raciocínio, vê-se o interesse capitalista de que as “autoridades” percebam a essencial diferença entre política cafeeira e cambial.

Vistas em retrospecto, essa discussão levanta uma questão importante: então, qual seria a fórmula para essa diferenciação? Ora, práticas gestoriais-tecnocráticas que, “independentemente dos possíveis efeitos sobre o equilíbrio monetário ou das vantagens ainda maiores,” por sua vez, “*poderiam ser obtidas com uma política mais racional (que aproveitasse os ganhos de produtividade do setor e liberasse fatores de produção, para serem utilizados em outros setores)*” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 21. Grifos nossos).

Mas em que pese todas essas circunstâncias, do ponto de vista em que se inseria os autores desse levantamento técnico, não tardou a surtir o efeito teoricamente previsto: o desalojamento do Brasil de sua singular posição de líder mundial de

exportações de café. A nível econômico, contudo, uma resposta não se fez esperar, ou seja: tal como enuncia esse estudo, “*embora mantido o objetivo último de maximizar a receita cambial,*” para contornar essa situação, “*têm sofrido alterações os mecanismos pelos quais se procura executar a política de sustentação de preços,* tendo em vista as circunstâncias que ocorreram tanto no campo interno como pela evolução dos acontecimentos no mercado internacional” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 23. Grifos nossos). Eis as modificações citadas:

*Entre os primeiros, se apontam o aperfeiçoamento dos sistemas de financiamento, maior rigor nos registros mínimos e nas compras de excedentes, enquanto do lado do mercado mundial, conseguiu o Brasil, a efetivação do Convênio Internacional do Café que, pelo menos em termos teóricos, representa um entendimento entre produtores e consumidores. Finalmente, estabeleceu-se um refinado esquema de quota-preço, para o equilíbrio do mercado internacional, em que as quantidades ofertadas flexionam-se segundo um nível pré-estabelecido de preços. O Acordo coroou os esforços do Governo brasileiro visando a manutenção do nível de preço considerado razoável para o produto. (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 23. Grifos nossos)*

Mais importante do que descrever as medidas internas tomadas pelos gestores-tecnocratas brasileiros em âmbito interno – por exemplo, o “aperfeiçoamento dos sistemas de financiamento” (veja, sob esse aspecto, a ideia de integração entre âmbitos produtivos ligados ao capital bancário e financeiro) e a inflexibilidade na condução produtiva –, é destacar as medidas de âmbito externo, ou, melhor, “enquanto do lado do mercado mundial”, que, nos termos institucionais da produção anepiana, “representa” não só “um entendimento entre produtores e consumidores” como também expressa o espírito capitalista desse estudo: “a efetivação do Convênio Internacional do Café”; “embora mantido o objetivo último de maximizar a receita cambial”.

Por sinal, tamanho é o peso que joga as *indicações* a respeito desse acordo econômico para o conjunto desse estudo, que numa parte intitulada “Os primeiros esforços para a racionalização da cafeicultura” (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 35-37), os autores enunciaram o seguinte:

*Pela primeira vez, em 1961, o Brasil preocupou-se em encarar com seriedade a eliminação da superprodução cafeeira, criando um órgão encarregado de equacionar, em termos definitivos, a racionalização da cultura de café em nosso território. No âmbito do Acordo, pressionou também para que fossem efetuados conclusivos estudos*

*sobre metas de produção e as possibilidades reais de cada país produtor em incentivar a diversificação de suas estruturas produtivas. (Grifos nossos).*

Pela maneira como esse estudo avalia essa instituição que se gestava, pois, a partir de 1961 – não só porque iria “encarar com seriedade a eliminação da superprodução cafeeira” a partir da “racionalização da cultura de café em nosso território”, como porque “pressionaria também para que fossem efetuados conclusivos estudos sobre metas de produção e as possibilidades reais de cada país produtor em incentivar a diversificação de suas estruturas produtivas” –, ao contrário, e em desfecho à análise dessa sondagem técnica, é possível extrair alguns elementos da visão de mundo *por trás* dessa obra, a saber: 1) a noção de que planejamento técnico era computado enquanto processo produtivo em si; 2) o entendimento de que a *gestão* da produção não se dava de forma particularizada, mas sim integrada; e, por fim, 3) a ideia de que a *gestão* da produção mundial de café pudesse ser equacionada a partir de um núcleo gestorial-tecnocrático absoluto e cosmopolita. Aliás, prova disso, são as próprias premissas fixadas por esse estudo, isto é, “obediência às normas já estabelecidas pelo Convênio Internacional do Café e afastamento de uma guerra de preços provada pelo Brasil” (DELFIN NETTO; ANDRADE PINTO, 1967, p. 117).

Dando cumprimento ao nosso exame das obras realizadas sob auspícios da ANPES, nesse ponto, apresentamos a análise da monografia técnica de sua Série “ESTUDOS ANPES”: *Índices Anpes da conjuntura industrial paulista – Aspectos metodológicos* (1966), elaborada pelo economista Carlos Antônio Rocca.<sup>80</sup> Resumido ao essencial, esse levantamento técnico estabelece um conjunto de índices, “para o cálculo sistemático, a respeito da conjuntura industrial paulista” (ROCCA, 1968, p. IV). Aliás, à título de apresentação, *talvez* seja este estudo um dos mais específicos produzidos por essa Associação. Em boa medida, afinal, tratava-se de um estudo para perspectivas econômicas – curiosamente – de curto prazo. Mas como se colocava, então, o problema da justificativa para a formulação dessa sondagem? É o que passamos a examinar a seguir:

---

<sup>80</sup> Doutorado em Economia pela FEA-USP. Atuou enquanto Secretário da Fazenda do Estado de São Paulo; foi membro do Conselho Monetário Nacional, Secretário Executivo do Conselho de Política Aduaneira, Diretor Presidente da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE-USP), Membro de Conselhos de Administração e Consultivos de várias empresas nacionais e estrangeiras. Além disso, também atuou no Conselho Técnico de Economia da Associação Comercial de São Paulo, e em consultorias financeiras e de mercado de capitais.

*Justifica-se tal projeto por sua utilidade como elemento informativo na tomada de decisões acertadas, tanto da parte das empresas como do setor público. Sabemos que o comportamento de uma economia, especialmente em prazo curto, está diretamente relacionado com a atuação dos agentes econômicos, como consumidores, empresários ou governo. Essa atuação, constituída em cada momento por um conjunto de decisões, reflete essencialmente a resposta do padrão de comportamento da sociedade diante das condições existentes. Desse modo, o conhecimento adequado dessas condições, que constituem a base de decisões, é elemento essencial para que estas sejam as melhores do ponto de vista de sua rentabilidade privada ou desejabilidade social. (ROCCA, 1967, p. 01. Grifos nossos)*

Conforme se pode depreender da análise preliminar dessa assertiva, a obra *Índices ANPES da conjuntura industrial paulista* (1967) fora concebida, enquanto projeto, 1) para ser utilizada, “na tomada de decisões”, combinadamente “tanto da parte das empresas (leia-se setores privados) como do setor público”; fato esse que, ao partir de bases concretas, 2) refletia “essencialmente a resposta do padrão de comportamento da sociedade diante das condições existentes”, ou seja, essa sondagem demonstrava atenção às demandas reais da sociedade paulista da época; e, como não podia ser diferente, 3) se colocava “sob o ponto de vista da rentabilidade privada ou desejabilidade social” (ROCCA, 1967, p. 01). Notemos como aqui o enredo já nos é familiar: sob o pretexto das aspirações sociais, encontrava-se um verniz ideológico de que os trabalhadores brasileiros comprassem a ideia da necessidade de racionalização dos mecanismos produtivos para o desenvolvimento econômico nacional.

Além desses motivos, porém, convém observar duas razões suplementares para legitimar esse empreendimento específico: 4) o entendimento de que se deveria “constituir num primeiro passo no sentido de se oferecer aos consumidores, empresários e governo um conhecimento mais preciso da realidade, permitindo a fixação de diretrizes fundamentadas em diagnóstico adequado”, e, a nível institucional, 5) o respaldo capitalista dado pela participação dos “órgãos técnicos do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas e do Ministério do Planejamento e Coordenação Econômica” nas discussões a respeito da elaboração dessa sondagem (ROCCA, 1967, p. 02). A este respeito, aliás, não é nem preciso acentuar a linha de integração tecnológica que se estabelecia aqui: de um lado, com a FGV, como se viu, mediante a atuação de seu presidente, e um dos diretores executivos da ANPES, o engenheiro agrônomo Luís Simões Lopes; e, doutro lado, com o Ministério do

Planejamento, tal como já indicamos no primeiro capítulo, na figura do então ministro Roberto Campos, o próprio idealizador dessa Associação que viemos a investigar.

Adicionalmente, contudo, não pode deixar de ser considerado o fato de que, esse levantamento técnico fora formulado “em convênio com o Sindicato da Indústria de Máquinas do Estado de São Paulo e com o Sindicato Nacional da Indústria de Tratores, Caminhões, Automóveis e Veículos Similares” (ROCCA, 1967, p. IV-V). Ora, para compreender a complexidade dessa questão, basta recordarmos que um dos integrantes da direção executiva da ANPES, o capitalista Lélío de Toledo Piza, durante muito tempo, presidiu esse sindicato. Mas não é somente isso.

Pois, como deixamos registrado no segundo capítulo, após sair desse órgão, Toledo Piza fizera questão de enraizar no posto de presidente do principal Sindicato da indústria automobilística brasileira um canal privilegiado de informação e de confiança chamado Oscar Augusto de Camargo; que, diga-se de passagem, era alguém de estrita confiança de Toledo Piza. Não obstante, o fato é que, daí, o então presidente do Sindicato Nacional da Indústria de Tratores, Caminhões, Automóveis e Veículos Similares – conectado corporativamente que era a um dos setores produtivos mais importantes para o desenvolvimento capitalista no Brasil –, quando do convênio tecnológico entre a ANPES e esse Sindicato para a produção de um estudo que versasse sobre a conjuntura econômica paulista, ser alguém simplesmente integrado à cúpula diretiva da Associação que viemos a investigar. A essa altura do texto, porém, devemos fazer uma ressalva importante.

Dado o caráter excessivamente esquemático e econométrico das formulações contidas nessa obra, em termos metodológicos, optaremos por nos concentrar no significado das variáveis técnicas adotadas por Rocca para o diagnóstico da situação produtiva paulista, em vez de qualquer outra coisa. Em outras palavras, consideraremos enquanto quadro de análise não os dados analisados nessa obra, mas sim os critérios de escolha dos próprios indicadores produtivos adotados pelo autor dessa sondagem técnica.

*Isto equivale a dizer que não serão considerados aqueles aspectos relacionados com elementos que já apresentam variações em prazo longo, como é o caso da própria estrutura industrial, dos níveis de concentração, das variações da tecnologia, etc.. As variáveis que efetivamente interessam são aquelas diretamente relacionadas às condições de operação dos estabelecimentos industriais, em*

*particular ao seu comportamento a dadas alterações dos elementos conjunturais.* (ROCCA, 1967, p. 03. Grifos nossos)

Nestes termos, pretende-se aduzir algo em torno da visão de mundo dos ditames institucionais da ANPES. Além do mais, a conclusão inversa a partir dessa suposição nos leva à seguinte perspectiva:

Uma caracterização correta da conjuntura industrial deve estar intimamente ligada ao tipo de atividade desenvolvida; em outras palavras, os indicadores escolhidos deverão revelar os *níveis e condições* em que se realizam as diferentes fases do processo de transformação industrial, desde a aquisição dos materiais até a comercialização do produto. (ROCCA, 1967, p. 04. Grifos no original)

De passagem, no entanto, deve ser dito que este tipo de análise pode causar uma certa confusão quanto ao entendimento das considerações finais, pois na verdade sua lógica deriva da ideia de se examinar não os dados em si, mas a escolha de tais informações. Dito de uma maneira simples, afinal, quer-se entender a própria lógica da escolha da base informacional dessa obra.

Neste ponto de vista, então, singularizamos os indicadores utilizados em três grupos: a) indicadores do resultado da atividade industrial; b) indicadores do volume de fatores utilizados; e, por último, c) indicadores das condições operacionais (ROCCA, 1967, p. 04). E é a partir daí que o economista Rocca faz sua análise da conjuntura econômica paulista. Dito isto, em resumo, explicitemos melhor a lógica *por trás* desses três indicadores.

No que tange aos “indicadores do resultado da atividade industrial”, a ideia fundamental era mostrar, ao utilizar dados referentes ao produto líquido dos setores industriais paulistas, o comportamento desses respectivos setores em diferentes períodos de tempo. Para quem observe a estrutura da obra tal como ela se desenrola, observa que a escolha dessas informações visava a elaboração de um perfil dos lucros de curto prazo da indústria paulista. Desnecessário assinalar qual seria o valor desse esboço para um *think tank* que mantinha íntima proximidade com setores empresariais e bancários paulistas.

Já com relação aos “indicadores do volume de fatores utilizados”, por sua vez, a ideia fundamental era “traduzir em algumas séries básicas a quantidade de fatores empregados no processo de transformação produtivo” (ROCCA, 1967, p. 04). Veja-se,

sob esse aspecto, que de dados formais – por exemplo, séries básicas referentes ao volume de horas trabalhadas e a quantidade de energia elétrica consumida durante um determinado período (ROCCA, 1967, p. 05) –, essa sondagem técnica constrói índices relacionados, respectivamente, com o trabalho e com o capital. Não é nem necessário descrever a importância estratégica dessas abstrações econômicas para uma *gestão* eficiente e lucrativa.

Por último, no que concerne aos “indicadores das condições operacionais”, por seu turno, a ideia fundamental era construir séries que traduzissem o comportamento real da produção. Aliás, conforme sintetizam algumas indicações contidas nesse estudo, mais do que simplesmente encadear informações, segundo discorre Rocca, o interesse principal era combinar todos esses indicadores para se chegar a um projeto de desenvolvimento de “alguns indicadores autônomos e de grande importância para a análise conjuntural relativos” – atentem bem – “ao *nível de utilização da capacidade instalada, ao volume de pedidos de carteira, ao nível de estoques e às condições de financiamento pelo sistema de crédito*” (ROCCA, 1967, p. 05. Grifos no original). Afinal, quer-se melhor sistema de controle gerencial do que esse quadro de variantes?

Colocado o problema nesses termos, o planejamento gestorial-tecnocrático, a eficiência alocativa e a racionalização dos processos produtivos aparecem aí tacitamente como a expressão, e a própria síntese da atuação gestorial-tecnocrática. Aliás, do ponto de vista dessa obra, longe de resultar de mera abstração teórica, o que se oferecia sob os comandos da ANPES era a produção de sondagens e índices técnicos estritamente ligados à *gestão* da produção. Diríamos mais. Sob o ângulo da suposta abordagem metodológica, contudo, a análise desenvolvida até este ponto mostra que, ao contrário, mais do que o conteúdo em si era também a própria forma como a ANPES orientava a sua produção político-ideológica a expressão de mundo que essa instituição abrigava: uma visão de mundo estritamente gestorial-tecnocrática, sintetizada em três premissas essenciais: pragmatismo, planejamento e racionalidade.

Isto posto, podemos agora, com este quadro descritivo muito geral, formular algumas considerações à respeito da produção político-ideológica da ANPES. Nesta crítica, também tentaremos destacar aquilo que consideramos crucial nesse trabalho: a visão de mundo das elaborações teóricas anpesiana.

### **3.3. Considerações Finais**

É definitivamente nos objetivos da ANPES, expressos aliás da mesma maneira em todas as obras produzidas sob auspícios dessa Associação, que se encontra a descrição mais transparente e provavelmente mais simples da lógica implícita na produção político-ideológica *anpesiana*, e que nos dá de pronto a significação teórica e prática das orientações institucionais que viemos a observar nos estudos técnicos analisados, a saber: de um lado, que “a programação, no tocante ao setor privado, seria meramente **indicativa**, procurando apontar os níveis e campos desejáveis de expansão da economia privada”; e, doutro lado, que “na medida do possível, as atividades de pesquisas seriam orientadas num sentido pragmático, visando-se a formular recomendações concretas sobre alguns problemas urgentes, ainda mesmo antes de alcançada uma perspectiva de longo prazo da economia brasileira” (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965, p. V. Grifos no original).

Com efeito, ao acentuarmos o caráter eminentemente indicativo e pragmático dos estudos examinados, falamos não apenas da perspectiva interna de cada obra, mas, sobremaneira, tendo presente o fato de que havia um encadeamento nesse sentido na série “ESTUDOS ANPES”. E uma vez efetivados, em seus limites últimos, continham sim apontamentos a respeito dos “níveis e campos *desejáveis* de expansão da economia privada”. Não por acaso, níveis e campos desejáveis esses, como se viu, sobretudo do ponto de vista da *gestão* da produção.

Não obstante, uma análise, que levasse esse problema mais adiante, tal como a realizada por Dreifuss, mostraria que naquelas circunstâncias “o *planejamento indicativo foi apresentado como um fator importante para o desenvolvimento capitalista, um elemento de direcionamento da sociedade e de supervisão das diretrizes macroeconômicas*” (DREIFUSS, 1981, p. 74. Grifos nossos). Por sinal, como ele próprio havia indicado, “os argumentos a favor de sua institucionalização teriam sido debatidos acaloradamente em associações de classe empresariais, na Escola Superior de Guerra e nos *think-tanks* governamentais” (DREIFUSS, 1981, p. 74). Entretanto, havia ainda outras razões para tudo isso.

Pois, tal como o faz notar Dreifuss, “o planejamento era necessário ao capitalismo monopólico por (...) servir a dois propósitos imediatos: primeiramente, selecionar temas, tópicos e diretrizes; em segundo lugar, determinar o acesso de frações ou setores nos centros burocráticos de tomada de decisão” (DREIFUSS, 1981, p. 74). Dessa forma, então, a necessidade da planificação teria sido defendida pelos capitalistas, segundo Dreifuss, “naquilo que tinha de alocação calculada de recursos” (1981, p. 74).

Mas não só: equivale a dizer, “a intervenção no processo de acumulação do potencial dos interesses multinacionais e associados, servindo principalmente aos propósitos de manter o complexo sistema social em equilíbrio” bem como “canalizar recursos limitados e poupanças, tanto para potenciais obstáculos na indústria quanto para situações de crise” (DREIFUSS, 1981, p. 74). Por sinal, “o planejamento indicativo e alocativo”, curiosamente observado por Dreifuss a partir de uma investigação centrada nas formulações do ex-ministro Roberto Campos (DREIFUSS, 1981, p. 111), simultaneamente, “servia para induzir novas características de desempenho na economia através de modificações em suas relações estruturais” – atentem bem para a expressão utilizada pelo autor –, “os chamados ‘pontos de germinação’” (DREIFUSS, 1981, p. 74).

Há um detalhe fundamental a ser levado em consideração. Nas condições descritas por esse autor, “ao mesmo tempo, a projeção do planejamento como um recurso estatal, manejado por tecnocratas desprovidos de interesses e de determinações classistas,” dali a pouco como tentaremos assinalar na última parte deste trabalho, “ajudou a eliminar as críticas e pressões por parte do bloco populista no poder e das classes subordinadas.” Como se já não bastasse, “além disso, o planejamento era necessário por ser um recurso institucional que ocultava do público as relações de interesses” (DREIFUSS, 1981, p. 74). Interesses esses, claro, capitalistas. Ou, precisando melhor, gestoriais-tecnocráticos.

Colocada a questão nesses termos, por conseguinte, o principal mérito desse raciocínio é nos fazer ver que a ANPES se enquadrava em todo contexto. Uma Associação privada de programação, por sua vez, cujo foco de produção político-ideológica se concentrava na formulação de visões de perspectivas da economia brasileira de curto prazo – vide as indicações contidas em *Índices ANPES da conjuntura industrial paulista* (ROCCA, 1967) visando a organização e controle dos processos produtivos do estado de São Paulo – e de longo prazo – vide as indicações contidas em *Alguns aspectos da inflação brasileira* (DELFIM NETTO; PASTORE; CIPOLLARI; CARVALHO, 1965) visando a estabilização progressiva dos preços mediante a atuação racional do Estado na economia; ou as indicações contidas em *O café do Brasil* (DELFIM NETTO; ANDRADE PINTO, 1967) visando a normatização da disputa de preços em torno da produção cafeeira mundial mediante a atuação de um convênio internacional –, que, em suma, instrumentalizaram a organização do processo de desenvolvimento econômico nacional em suas bases integracionais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS:

### **“Pesquisar na ANPES é o caminho mais curto para mandar em Brasília”**

Feito este percurso, é chegado o momento de concluir identificando os principais pontos indagados e unir algumas pontas soltas. Alguns pontos que não examinamos inteiramente.

Ainda durante o governo de João Goulart, Roberto Campos deixa o posto de embaixador do Brasil em Washington tencionando conjugar atividades empresariais com tarefas acadêmicas e de planejamento. Entra em contato com alguns tradicionais banqueiros nacionais e com renomados técnicos multidisciplinares, ou vice-versa. Pelo que até aqui assinalamos, parece plausível a ideia de que todo esse emaranhado político e sócio institucional entre autor da ANPES e o respectivo e futuro quadro mandatário desta mesma instituição tenham sido trançados em decorrência dos acontecimentos desencadeados pelo próprio esforço de racionalização das prioridades que a Segunda Guerra Mundial demandava e suscitava no Brasil, que conseqüentemente viriam a exigir cada vez mais um reforço da programação econômica e social. Monta um *think tank* chamado ANPES em 09 de junho de 1964. De um lado, a se considerar o suposto teor do discurso de inauguração, nascera para ser “um instituto de pesquisa econômica pura”, “totalmente independente”, “reuniria gente com experiência em planejamento” e teria como orientação ideológica ideias “radicalmente liberais” (LOPES, 1991, p. 281-282). Quer dizer: do ponto de vista capitalista, a preocupação ali era desenhar um escopo institucional para a organização do desenvolvimento econômico nacional via eficiente ingerência do Estado, em seu processo de integração global; onde, em termos programáticos, a modernização da economia, da indústria, do setor bancário, do setor financeiro, a questão do capital humano, a reforma fiscal, etc, tornam-se mote para os levantamentos e sondagens técnicas realizadas sob os auspícios dessa Associação de pesquisas. Doutro lado, porém, estruturava-se sob um cariz institucional marcadamente instrumental autoritário anticomunista e contrário às práticas do governo Goulart. Dá-se o golpe. Campos se torna ministro do Planejamento e Coordenação Econômica do governo Castelo Branco. Dali a pouco, outros tecnocratas *anpesianos* vão para os governos militares: Mário Henrique Simonsen, Delfim Netto, João Paulo Reis Velloso,

Affonso Celso Pastore, entre outros. Em boa medida, *a nosso ver*, o melhor pagamento para essa tecnocracia era a vida pública.

Para esclarecer a conta a ser feita, o primeiro ponto a ser notado é o referente às motivações que teriam levado tradicionais banqueiros paulistas a financiarem esse empreendimento. Em outras palavras, afinal de contas, qual era o sentido da ANPES para estes capitalistas?

Sendo essa situação do ponto de vista estritamente capitalista, a resposta a essa questão pode ser dada levando-se em consideração duas perspectivas que, enfatiza-se, não nos parecem esgotar o entendimento dessa problemática. Nestes termos, uma perspectiva é aquela que computava a ANPES enquanto um *think tank* anticomunista e contrário ao governo Goulart.

Isto é, para os patrocinadores dessa Associação, a função da ANPES seria a de eliminar pelo menos parte das dificuldades que a iniciativa privada enfrentava para se desenvolver, devido principalmente a falta de um projeto de Estado. Em sentido inverso, flagrantemente essa perspectiva se assentava no próprio matiz político e ideológico de TODOS os gestores-tecnocratas que integraram quadros mandatários nessa instituição.

Mas, indissociavelmente, isso nos remete à outra perspectiva, e aliás bastante lógica, que é aquela que mensurava a ANPES a partir da instrumentalização de seus estudos multidisciplinares sobre o panorama institucional brasileiro e o planejamento necessário para a desobstrução dos “pontos de estrangulamento” que limitavam o desenvolvimento capitalista nacional, em seu processo de inserção internacional.

Por fim, é difícil sintetizar de modo mais objetivo o impacto dessas questões, uma vez que este trabalho não opera sobre uma conveniente base empírica. Primeiro porque não fomos capazes de expressar e caracterizar o interior e o funcionamento institucional da ANPES. E, desta feita, não conseguimos assinalar e conectar a efetividade dos estudos ANPES com as políticas públicas dos governos militares durante a Ditadura Militar brasileira. Que isso fique registrado. Nestes termos, em desfecho, essa investigação encerra-se como um primeiro passo fundamental para o estudo das principais instituições que tiveram papel de destaque no golpe de 1964, entre elas a Associação Nacional de Programação Econômica e Social.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### 1) Livros, periódicos e artigos de jornais e Internet:

ALBERTI, Verena; DORA, Rocha; SARMENTO, Carlos Eduardo (Org.). *Mario Henrique Simonsen: um homem e seu tempo*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

ARQUIDIOCESE DE SÃO PAULO. *Brasil: nunca mais*. Petrópolis: Vozes, 1985.

BARBOSA, Paulo de Almeida. *Caminhos da liberdade*. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1963.

\_\_\_\_\_. *Nosso dever*. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1964.

BASBAUM, Leoncio. *História sincera da República: de Jânio Quadros a Costa e Silva (1961-1967)*. São Paulo: Editora Fulgor, 1968.

BERNARDO, João. *O inimigo oculto. Ensaio sobre a luta de classes. Manifesto anti-ecológico*. Porto: Afrontamento, 1979.

\_\_\_\_\_. A autonomia nas lutas operárias. In: BRUNO, Lúcia; SACCARDO, Cleusa (Coord.). *Organização, trabalho e tecnologia*. São Paulo: Atlas, 1986. p. 103-114.

\_\_\_\_\_. *Dialética da prática e da ideologia*. São Paulo/Porto: Cortez & Afrontamento, 1991a.

\_\_\_\_\_. *Economia dos conflitos sociais*. São Paulo: Cortez, 1991b.

\_\_\_\_\_. *Estado: a silenciosa multiplicação do poder*. São Paulo: Escrituras Editora, 1998.

\_\_\_\_\_. *Labirintos do fascismo: na encruzilhada da ordem e da revolta*. Porto: Afrontamento, 2003.

\_\_\_\_\_. *Democracia totalitária: teoria e prática da empresa soberana*. São Paulo: Cortez, 2004.

\_\_\_\_\_. Proposta para uma metodologia da história. In: *História Revista*. Revista do Departamento de História e do Programa de Pós-Graduação em História. Goiânia: Editora do Mestrado em História, v. 11, n. 2, jul./dez., p. 193-197, 2006.

BERTONI, Estêvão. Lélío de Toledo Piza e Almeida Filho (1915-2008): Do primeiro ao último Salão do Automóvel. *Folha de São Paulo*, 04 nov. 2008. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/cotidian/ff0411200819.htm>> Acesso em: 27 jul. 2015.

BIDERMAN, Ciro; COZAC, Luis Felipe L.; REGO, José Marcio. *Conversas com economistas brasileiros*. São Paulo: Ed. 34, 1996.

BIELSCHOWSKY, Ricardo. *Pensamento econômico brasileiro: o ciclo ideológico do desenvolvimentismo*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2000.

BORGES, Robinson. Títulos de longo prazo. In: *Valor Econômico*. São Paulo, 02, mar. 2012. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/cultura/2551390/titulos-de-longo-prazo>>. Acesso em: 10 ago. 2014.

BRANDÃO, Ramon de Lima. *O automóvel no Brasil entre 1955 e 1961: A invenção de novos imaginários na era JK*. Tese (Mestrado em História), Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Minas Gerais, 2011.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Tecnoburocracia e contestação*. Petrópolis: Vozes, 1972.

\_\_\_\_\_. *Estado e subdesenvolvimento industrializado*. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1977.

\_\_\_\_\_. *A sociedade estatal e a tecnoburocracia*. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1982.

BRUNO, Lúcia. Gestores: a prática de uma classe no vácuo de uma teoria. In: BRUNO, Lúcia; SACCARDO, Cleusa (Coord.). *Organização, trabalho e tecnologia*. São Paulo: Atlas, 1986. p. 115-141.

BULHÕES, Octavio Gouvêa de. *Octavio Gouvêa de Bulhões: depoimento* (Memória do Banco do Central e Programa de História Oral do CPDOC/FGV). Brasília: Banco Central do Brasil, 1990.

CAMPOS, Roberto. *Economia, planejamento e nacionalismo*. Rio de Janeiro: APEC, 1963.

\_\_\_\_\_. *A moeda, o governo e o tempo*. Rio de Janeiro: APEC, 1964.

\_\_\_\_\_. *A técnica e o riso*. Rio de Janeiro: APEC, 1967.

\_\_\_\_\_. *Do outro lado da cerca*. Rio de Janeiro: APEC, 1968.

\_\_\_\_\_. *Ensaio contra a maré*. Rio de Janeiro: APEC, 1969.

\_\_\_\_\_. As virgens papiráceas. *O Estado de São Paulo*, 15 abr. 1970. p. 04.

\_\_\_\_\_. *A lanterna na popa: memórias*. Rio de Janeiro: Topbooks, 1994.

\_\_\_\_\_. Erros antigos e consequências novas. *Folha de S. Paulo*, 18 fev. 1996a. Disponível em: <[http://pensadoresbrasileiros.home.comcast.net/~pensadoresbrasileiros/RobertoCampos/erros\\_antigos\\_e\\_consequencias\\_novas.htm](http://pensadoresbrasileiros.home.comcast.net/~pensadoresbrasileiros/RobertoCampos/erros_antigos_e_consequencias_novas.htm)> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. A psicanálise dos mitos. *Folha de S. Paulo*, 31 mar. 1996b. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1996/3/31/brasil/3.html>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Paradoxos. *Folha de S. Paulo*, 21 abr. 1996c. Disponível em: <[www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc05079802.htm](http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc05079802.htm)> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Menos Estado e mais mercado. *Folha de S. Paulo*, 8 ago. 1996d. Disponível em: <[http://pensadoresbrasileiros.home.comcast.net/~pensadoresbrasileiros/RobertoCampos/menos\\_estado\\_e\\_mais\\_mercado.htm](http://pensadoresbrasileiros.home.comcast.net/~pensadoresbrasileiros/RobertoCampos/menos_estado_e_mais_mercado.htm)> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. A reinvenção do Estado. *Folha de S. Paulo*, 18 ago. 1996e. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1996/8/18/brasil/3.html>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. O mistério do desenvolvimento. *Folha de S. Paulo*, 15 set. 1996f. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1996/9/15/brasil/3.html>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Do Estado gendarme ao Estado babá... *Folha de S. Paulo*, 19 jan. 1997a. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1997/1/19/brasil/3.html>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. O crepúsculo do dirigismo. *Folha de S. Paulo*, 02 fev. 1997b. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1997/2/02/brasil/3.html>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. A nova classe: a burguesia do Estado. *Folha de S. Paulo*, 15 jun. 1997c. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1997/6/15/brasil/3.html>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Os paradoxos da privatização. *Folha de S. Paulo*, 05 jul. 1998a. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc05079802.htm>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Repensando velhos temas... *Folha de S. Paulo*, 19 jul. 1998b. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc19079802.htm>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Armadilhas semânticas. *Folha de S. Paulo*, 14 fev. 1999a. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc14029902.htm>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Os três caminhos do desenvolvimento. *Folha de S. Paulo*, 25 abr. 1999b. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc25049902.htm>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Reflexões sobre o desenvolvimento. *Folha de S. Paulo*, 09 mai. 1999c. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc09059902.htm>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_. Discurso de Roberto Campos na Academia Brasileira de Letras. 26 out. 1999d. Disponível em: <[http://pensadoresbrasileiros.home.comcast.net/~pensadoresbrasileiros/RobertoCampos/discurso\\_de\\_roberto\\_campos\\_na\\_abl.htm](http://pensadoresbrasileiros.home.comcast.net/~pensadoresbrasileiros/RobertoCampos/discurso_de_roberto_campos_na_abl.htm)> Acesso em: 28 mai. 2015.

\_\_\_\_\_; SIMONSEN, Mário Henrique. *A nova economia brasileira*. Rio de Janeiro: Ed. José Olympio, 1974.

CHAGAS, Carmo; PAULA, Caco de; BERNARDI, Regina. *Associação Comercial de São Paulo. Em defesa da livre iniciativa desde 1894*. São Paulo: Free Line, 1997.

COVRE, Maria de Lourdes Manzini. *A fala dos homens: análise do pensamento tecnocrático 1964-1981*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1983.

\_\_\_\_\_. A função da técnica. In: BRUNO, Lúcia; SACCARDO, Cleusa (Coord.). *Organização, trabalho e tecnologia*. São Paulo: Atlas, 1986. p. 142-154.

D'ARAÚJO, Maria Celina; CASTRO, Celso (Orgs.). *Ernesto Geisel*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997.

DELFIM NETTO, Antônio. *Alguns problemas do planejamento para o desenvolvimento econômico*. São Paulo: FEA-USP, 1962.

\_\_\_\_\_. PASTORE, Affonso Celso; CIPOLLARI, Pedro; CARVALHO, Eduardo Pereira. *Alguns aspectos da inflação brasileira*. São Paulo: Editora Gráfica Piratininga Ltda, 1965.

\_\_\_\_\_. *Planejamento para o desenvolvimento econômico*. São Paulo: Pioneira, 1966.

\_\_\_\_\_; ANDRADE PINTO, Carlos Alberto de. *O café do Brasil*. São Paulo: Instituto Brasileiro do Café, 1967.

\_\_\_\_\_. *Só o político pode salvar o economista*. Rio de Janeiro: Edição do Autor, 1986.

\_\_\_\_\_. *O problema do café no Brasil*. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

\_\_\_\_\_. Ok, Roberto Campos, você venceu! *Folha de S. Paulo*, 10 out 2001.

\_\_\_\_\_. Crescer ou crescer. *Carta Capital*, edição 825, 11 nov. 2014. Disponível em: <<http://www.cartacapital.com.br/revista/825/crescer-ou-crescer-9060.html>> Acesso em: 12 mar. 2015.

DREIFUSS, René Armand. *1964: a conquista do Estado*. Rio de Janeiro: Vozes, 1981.

FAYE, Jean-Pierre. *Introdução às linguagens totalitárias*. São Paulo: Perspectiva, 2009.

FERNANDES, Maria Cristina. 2000, o ano que não terminou. *Valor Econômico*. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/valor15anos/politica>> Acesso: 24 mai. 2015.

FERRAZ, Silvio; PRIETO, Carlos. O último banqueirão. “Doutor Gastão” vende o Mercantil e encerra uma fase da história bancária brasileira. *Veja*, edição 1688, 21 fev. 2001. p. 120.

FOLHA DE S. PAULO. Um novo piloto para o “Banco do Campeão”. São Paulo, 3º caderno, 13 abr. 1975. p. 31.

\_\_\_\_\_. Comind: “passamos a assustar”. São Paulo, 22 dez. 1977. p. 27.

FREDERICO, Celso. *Sociologia da cultura: Lucien Goldmann e os debates do século XX*. São Paulo: Cortez, 2006.

\_\_\_\_\_. Quem fala na criação cultural? Notas sobre Lucien Goldmann. *Matrizes*, vol. 5, nº 02, jan./jun., 2012, p. 181-194. Universidade de São Paulo: São Paulo, Brasil.

GALINKIN, Maurício. *Comemoração dos 25 anos do IPEA. Depoimentos acerca da trajetória do IPEA*. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada/Centro de Treinamento para o Desenvolvimento Econômico e Social, 1989. 30 minutos. VHS.

GOLDMANN, Lucien. *Dialética e Cultura*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967.

\_\_\_\_\_. *Crítica e dogmatismo na cultura moderna*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1973.

\_\_\_\_\_. *Ciências humanas e filosofia. O que é a sociologia?* Rio de Janeiro: DIFEL Editorial, 1980.

IANNI, Octavio. *Estado e planejamento econômico no Brasil (1930-1970)*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977.

IDORT. Seção “Homens da Indústria”. São Paulo. *Revista de organização e produtividade*, Vol. XXXI, jul./ago., 387/388, 1962, p. 32.

INSIGHT-INTELIGÊNCIA. 1964: Harvard, codinome Consultec? São Paulo, edição 16, Ano IV, 1º trimestre 03/2002. p. 19-39.

LANDI, Francisco R. *O DKW Vemag*. São Paulo: Arte Gráfica Tamôio Ltda, 1965.

LIMA, Tito de Alencar. As próprias pedras gritarão: Frei Tito por ele mesmo. *Frei Tito: memorial on-line*, fev. 1970. Disponível em: <<http://www.adital.com.br/freitito/por/pedras.html>> Acesso em: 25 mai. 2015.

LOPES, Lucas. *Memórias do desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Centro da Memória da Eletricidade no Brasil/Programa de História do CPDOC/FGV, 1991.

LOPES, Luís Simões. *Luís Simões Lopes II (depoimento, 1990)*. Rio de Janeiro, CPDOC, 2003.

LÖWY, Michael. *Para uma sociologia dos intelectuais revolucionários: a evolução política de Lucács (1909-1929)*. São Paulo: LECH, 1979.

\_\_\_\_\_. Goldmann e o estruturalismo genético. *Serviço Social e Sociedade*. São Paulo: Cortez, n.21, ago. p. 66-80, 1986.

\_\_\_\_\_. *A teoria da revolução no jovem Marx*. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

\_\_\_\_\_; NAÏR, Sami. *Lucien Goldmann ou a dialética da totalidade*. São Paulo: Boitempo, 2008.

MACEDO, Roberto. Antônio Delfim Netto. In: *Estudos Avançados*. 15(43), p. 375-388, 2001.

MANTEGA, Guido. *A economia política brasileira*. Petrópolis, Vozes, 1984.

MARTINS, Therezinha Nunes (Direção Geral). *Súmulas Biográficas de Cidadãos Prestantes*. São Paulo: Ed. Ensil Publicações Culturais Ltda., 1975.

MEILLER, João Luiz; SILVA, Francisco I. de Araújo. *Meio Século de Tecnologia (1899-1949)*. São Paulo, IPT, 1949 (Boletim Especial, n. 34).

MONTOYAMA, Shozo (Org.). *Prelúdio para uma História: Ciência e Tecnologia no Brasil*. Colaboradores Marilda Magamini, Francisco Assis de Queiroz, Milton Vargas. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2004.

NASSIF, Luís. As três guerras do Comind. São Paulo, *Folha de S. Paulo*, 4º caderno, 10 jun. 1984. p. 33 e 35.

\_\_\_\_\_. Memórias de um construtor. *Folha de S. Paulo*, 30 out. 1994. Disponível em: Parte I <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1994/10/30/mais!/20.html>> e Parte II <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1994/10/30/mais!/21.html>> Acesso em: 11 jun. 2015.

\_\_\_\_\_; LAGE, Miriam. Entrevista: Rômulo de Almeida. “Com o II PND tudo mudou”. *Veja*, 15 set. 1976. p. 03-06.

NOTÍCIAS FINANÇAS. Banqueiro até o fim. *IstoÉ Dinheiro*. 04 de ago. 2001. Disponível em: <<http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/financas/20010804/banqueiro-ate-fim/23735.shtml>> Acesso em: 24 mai. 2015.

O ESTADO DE S. PAULO. Nota de falecimento. São Paulo, caderno “Metrópole”, 12 mar. 2014. p. A16.

OFFE, Claus. O dilema da tecnocracia. *Tecnocracia e ideologia*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1975. p. 70-84.

OLIVEIRA, Darcio & CAMPOS, Elisa. Delfim Netto: “Eu nunca trabalhei. Eu vivi”. *Época Negócios*, 17 dez. 2013. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2012/12/delfim-netto.html>> Acesso em: 15 jan. 2015.

OLIVEIRA, Francisco de. *A economia da dependência imperfeita*. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1977.

\_\_\_\_\_. *Crítica à razão dualista & O ornitorrinco*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2003.

PEREIRA, Raimundo Rodrigues. Os mitos do ano 2000. *Veja*, edição 41, 18 jun. 1969. p. 3-6.

PICHELI, V. *O idort enquanto proposta educacional no contexto de formação da hegemonia burguesa no Brasil (1930-1944)*. Tese (Doutorado em Educação), FE/Unicamp, Campinas-SP, 1997.

PINTO, João Alberto da Costa. Os Gestores na organização do capitalismo brasileiro (1930-1945). *História Revista*. Revista do Departamento de História e do Programa de Pós-Graduação em História. Goiânia: Editora do Mestrado em História, v. 11, n. 2, jul./dez., p. 329-358, 2006.

\_\_\_\_\_. O percurso político do marxismo de João Bernardo (Portugal/França/Brasil: 1965-1991). *Anais Eletrônicos do VI Colóquio Internacional Marx-Engels*. CEMARX, Unicamp, 2009. Disponível em: <[http://www.ifch.unicamp.br/formulario\\_cemarx/selecao/2009/trabalhos/o-percurso-politico-do-marxismo-de-joao-bernardo-\(portugalf.pdf](http://www.ifch.unicamp.br/formulario_cemarx/selecao/2009/trabalhos/o-percurso-politico-do-marxismo-de-joao-bernardo-(portugalf.pdf) >.

\_\_\_\_\_. Sobre a identidade do intelectual na sociedade capitalista. *Revista da UFG*, Nº10, Goiânia, Ano XIII, jun. 2011. p. 111-119.

\_\_\_\_\_. *O nacionalismo corporativista de Caio Prado Junior*. Goiânia: Câneone Editorial, 2013.

REDAÇÃO ÉPOCA. O jogo de um conservador. *Época*, 13 dez. 2010. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI143527-15518,00.html>> Acesso em: 24 mai. 2015.

ROCCA, Carlos Antônio. *Índices Anpes da conjuntura industrial paulista*. São Paulo: ?, 1966.

SAFATLE, Claudia. O homem que se reinventou. *Valor Econômico*, 10 fev. 2012. Disponível em: <<http://www.asiacomentada.com.br/2012/02/delfim-netto-entrevistado-por-valor-econmico/>> Acesso: 10 jan. 2015.

SALOMÃO, Alexa & GRINBAUM, Ricardo. “Existe um pessimismo muito acima do razoável”, diz Delfim Netto. *O Estado de S. Paulo*, 29 mar. 2014. Disponível em:

<<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,existe-um-pessimismo-muito-acima-do-razoavel-diz-delfim-netto,180745e>> Acesso em: 27 jan. 2015.

SFREDO, Marta. Com a palavra: Delfim Netto. *ZERO HORA*, 2015. Disponível em: <<http://zh.clicrbs.com.br/rs/pagina/delfim-netto.html>> Acesso em: 25 jan. 2015.

SILVA, Edmundo de Macedo Soares e. *Um construtor do nosso tempo: depoimento ao CPDOC*. Lúcia Hippolito e Ignez Cordeiro de Farias (Org.). Rio de Janeiro: Fundação CSN, 1998.

SKIDMORE, Thomas. *Brasil: de Getúlio Vargas a Castelo Branco (1930-1964)*. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1979.

SUPLICY, Eduardo. Competição entre os grandes. São Paulo, *Folha de S. Paulo*, 4º caderno, 13 nov. 1977. p. 40.

TEIXEIRA, Tatiana. *Os think tanks e sua influência na política externa dos EUA: a arte de pensar o impensável*. Rio de Janeiro: Revan, 2007.

TRAGTENBERG, Maurício. *Burocracia e Ideologia*. São Paulo: Ática, 1977.

\_\_\_\_\_. *Administração, Poder e Ideologia*. São Paulo: Editora Moraes, 1980.

VEJA. São Paulo, edição 8, 30 out. 1968a. p. 28-29.

\_\_\_\_\_. Nossos carros na corrida pelo futuro. São Paulo, edição 11, 20 nov. 1968b. p. 28-31.

\_\_\_\_\_. Nota pública do Fundo Crescinco. São Paulo, edição 26, 5 mar. 1969a, p. 18-19 e 43.

\_\_\_\_\_. Nota pública do Banco Brasul de São Paulo S/A. São Paulo, edição 56, 1 out. 1969b, p. 35.

\_\_\_\_\_. Exportação – Aula prática. São Paulo, edição 99, 29 jul. 1970a, p. 40.

\_\_\_\_\_. A multiplicação dos carros: o que está crescendo com uma indústria. São Paulo, edição 115, 18 nov. 1970b. p. 32-35.

\_\_\_\_\_. São Paulo, edição 123, 13 jan. 1971a. p. 64.

\_\_\_\_\_. São Paulo, edição 148, 7 jul. 1971b. p. 25 e 107.

\_\_\_\_\_. São Paulo, edição 151, 28 jul. 1971c. p. 76.

\_\_\_\_\_. INVESTIBANCO. São Paulo, edição 169, 01 dez. 1971d. p. 53.

\_\_\_\_\_. São Paulo, edição 176, 19 jan. 1972a. p. 76-77.

- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 205, 9 ago. 1972b. p. 64.
- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 212, 27 set. 1972c. p. 09.
- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 216, 26 out. 1972d. p. 49.
- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 277, 26 dez. 1973. p. 66.
- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 311, 21 ago. 1974a. p. 12-13.
- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 312, 28 ago. 1974b. p. 118.
- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 315, 18 set. 1974c. p. 150.
- \_\_\_\_\_. São Paulo, edição 334, 29 jan. 1975a. p. 43.
- \_\_\_\_\_. Comind: raro episódio. São Paulo, edição 340, 12 mar. 1975b. p. 99-100.
- \_\_\_\_\_. Comind: a disputa pelo controle. São Paulo, edição 480, 16 nov. 1977a. p. 99.
- \_\_\_\_\_. Comind. Enquanto não vem a decisão, os negócios continuam. São Paulo, edição 482, 30 nov. 1977b. p. 120.
- \_\_\_\_\_. O governo fica com a maioria. A vinculação favoreceu o governo mas deu à oposição uma inédita base municipal. São Paulo, edição 742, 24 nov. 1982. p. 40.

YOKOTA, Paulo. Artigo com pesquisas sobre Delfim Netto na revista Piauí, *Asia comentada*, por Paulo Yokota, 11 set. 2014. Disponível em: <<http://www.asiacomentada.com.br/2014/09/artigo-com-pesquisas-sobre-delfim-netto-na-revista-piau/>> Acesso em: 25 jan. 2015.

## **2) Entrevistas:**

Entrevista com a bibliotecária e administradora do Serviço de Biblioteca e Documentação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP), Margarida Maria de Sousa.

Entrevista com o ex-assessor, bibliotecário e administrador do Acervo do Delfim Netto (FEA-USP), Eduardo Frimm.

## **3) Locais de Pesquisa:**

Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), da Universidade de São Paulo (USP).

Arquivo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), de Brasília.