

UMA EXPERIÊNCIA DE GOVERNO

Luiz Carlos Bresser-Pereira

Conferência proferida no IUPERJ em 16 de setembro de 1988, como depoimento de sua gestão como Ministro de Estado da Fazenda, de abril a dezembro de 1987.

Sinto-me honrado por este convite para prestar um depoimento sobre meu ministério no IUPERJ. Falarei informalmente. Contarei um pouco a história daqueles sete meses e meio no governo federal.

Devo começar com o processo de escolha. Em abril de 1987 a economia brasileira havia se transformando em um caos devido ao fracasso do Plano Cruzado. Esse plano fora bem-pensado e elaborado por um grupo de economistas de primeira qualidade, mas, em seguida, foi mal-administrado por uma série de motivos - essencialmente pelo caráter populista, nacional-desenvolvimentista, do PMDB e do governo Sarney - e afinal fracassou retumbantemente. Tornou-se mais um caso clássico de experiência populista na América Latina. Não só a inflação voltou com toda a força, mas houve também a economia se desorganizou. Uma economia que estava toda indexada foi totalmente desindexada - e quando a inflação voltou com toda a força, isso provocou uma crise financeira e econômica realmente sem precedentes na história deste país, a crise do primeiro semestre do ano passado: inflação explodindo, recessão aprofundando-se, salários reais caindo quase 30%, recorde absoluto de falências e concordatas, situação financeira dos estados da federação insustentável.

Essa crise inviabilizou a permanência de Dilson Funaro e sua equipe no governo. Os economistas que haviam originalmente concebido o Plano Cruzado, concentrados no Banco Central, já haviam pedido sua demissão anteriormente, por discordar da política econômica; João Sayad demitiu-se do Planejamento em março, e afinal Dilson Funaro decidiu sair. Minha escolha decorreu basicamente do fato de que o PMDB ofereceu quatro alternativas ao Presidente José Sarney, através do Dr. Ulysses Guimarães: o Celso Furtado, o José Serra, o Raphael de Almeida Magalhães e eu. Minha presença na lista devia-se não só a uma longa militância no MDB e depois do PMDB, sempre em oposição ao regime autoritário e ao fato de ser um economista conhecido, mas também à experiência pública e política que adquirira no Governo Montoro, entre 1983 e 1987, inicialmente como Presidente do Banespa e depois como Secretário do Governo. Montoro realizou em São Paulo um dos mais notáveis governos que o estado jamais teve. Aprendi muito nesse período.

Afinal o Presidente Sarney, depois de convidar um quinto nome que não estava na lista do Dr. Ulysses, Tasso Jereissati - o jovem governador do Ceará - decidiu chamar-me. Eu praticamente não conhecia o Presidente, nem ele me conhecia. Tínhamos tido um ou

dois contatos, em situações formais. Certamente fui escolhido porque várias pessoas indicaram meu nome, inclusive o Governador Orestes Quércia, do qual eu era Secretário de Ciência e Tecnologia. Embora o Governador Quércia jamais tenha me apoiado ativamente. Ele me disse uma vez, francamente, quando meu nome esta sendo cogitado para o ministério:

- Bresser não vou indicar seu nome, mas se for consultado, apóio.

Quércia fazia restrições ao José Serra - esse era um dado objetivo -, que era o outro candidato mais provável. Havia restrições do Presidente Sarney em relação ao Celso Furtado, devido à sua posição em relação à dívida externa, e ao Raphael de Almeida Magalhães. Imagino que a indicação de Tasso Jereissati também tenha sido importante. Tasso foi meu aluno na Fundação Getúlio Vargas. Depois me procurou, na minha qualidade de diretor do Pão de Açúcar, quando estava montando um shopping center em Fortaleza. A partir daí, nos tornamos grandes amigos. Quando ele foi convidado pelo Presidente, ele pensou em aceitar, não obstante a irritação de Dr. Ulysses, que mal o conhecia e não havia incluído seu nome na lista. Tasso chegou a convidar André Lara Resende e Pêrsio Arida para ajudá-lo. Quando estes não aceitaram o convite, decidi permanecer no governo no Ceará, conforme me contou um pouco depois, e indicou-me a Sarney. Provavelmente teria sido um bom ministro, se lograsse formar uma equipe, como, afinal, foi um magnífico governador do Ceará.

Assumi o Ministério no dia 29 de abril. Nesse dia, na entrevista com o Presidente da República, disse a ele que via a situação da economia como grave. Era preciso tomar uma série de medidas urgentes, de emergência, inclusive um choque de preços, para resolver aquela crise seriíssima. E o Presidente me contou um fato que eu não sabia. É que as reservas do Brasil, apesar da moratória que havia sido decretada em fevereiro, estavam desaparecendo. Segundo as previsões do Banco Central, a continuar a tendência, em julho ou agosto, elas se esgotariam completamente. Em outras palavras, estávamos ameaçados de uma crise cambial. Voltei para o Ministério e conferi com o Diretor da Área Externa do Banco Central, Carlos Eduardo de Freitas, um economista competente. Ele me confirmou o fato, o que tornava a situação ainda mais grave. Para começar a reverter essa situação decidi, naquela mesma semana, fazer uma mididesvalorização do cruzeiro. O Plano Cruzado havia deixado o cruzado claramente sobrevalorizado. E um dos princípios que tenho mais claro em política econômica é que com taxa de câmbio não se brinca. A tentação de segurar a inflação valorizando o câmbio é enorme, mas os custos desse tipo de política acabam sendo maiores.

1A Equipe

A primeira coisa que fiz foi montar minha equipe. A área econômica do governo era formada pelo Ministério da Fazenda e pelo Ministério do Planejamento, além do Ministério da Indústria e Comércio e o Ministério da Agricultura. Na Fazenda eu devia escolher o Presidente do Banco Central - já que no Brasil não existe ainda a idéia da independência da autoridade monetária - o Secretário Geral (vice-ministro) e os responsáveis pelas secretarias especializadas. Havia algumas pessoas que eram naturais na formação dessa equipe, pessoas que trabalharam comigo muito tempo na Fundação Getúlio Vargas em São Paulo ou no Banespa, de onde fui presidente entre 1983 e 1984 no Governo Montoro. Chamei para ser chefe da minha assessoria econômica o Yoshiaki Nakano, meu mais próximo colaborador, meu companheiro de toda hora, que inclusive

publicou um livro junto comigo. Foram trabalhar com o Yoshiaki na Secretaria de Assuntos Econômicos outros colegas da GV, todos meus ex-alunos: o Fernando Maida Dall'Acqua, o Geraldo Gardenalli, dois brilhantes economistas, meus permanentes colaboradores, e o Arthur Barrionuevo e a Cláudia Maria Costin, mais jovens, que então iniciavam a vida pública. Robert Nicol a muito custo aceitou ser meu assessor pessoal. Outro professor da GV, o Alkimar Moura, já estava no Banco Central por indicação minha ao Fernão Bracher, quando este fora presidente. Yoshiaki conseguiu um apoio precioso quando convenceu José Maria Arbex, um sólido e confiável economista da USP, a ser seu vice na Secretaria de Assuntos Econômicos.

Para o Banco Central, depois de conferir com Sarney a inviabilidade de trazer Fernão Bracher ao posto, chamei imediatamente o Fernando Milliet, que havia sido meu vice-presidente no Banespa, e depois presidente do Banco durante dois anos. É um homem inteligente e decidido. Um competente banqueiro. Conhecia-o desde o tempo em que, como estudante, foi, juntamente com Eduardo Suplicy, entrevistador em uma pesquisa que realizei sobre as origens étnicas e sociais dos empresários. Foi sempre um excelente e confiável auxiliar. No Banco Central seu grande momento foi o imaginativo sistema que desenvolveu para salvar as pequenas e médias empresas que iam à concordata e à falência em função da crise do Plano Cruzado. Sua atuação no Banco Central foi impecável. Milliet convidou o Luiz Corrêa do Lago para a diretoria do Banco Central e conservou, além de Alkimar Moura, Carlos Eduardo de Freitas e Antonio Pádua Seixas, dois homens experientes em relação à dívida externa.

A escolha do Secretário Geral, ou seja, do vice-ministro, foi um processo interessante. E que afinal me deixou satisfeito. Ao fazer-me o convite Sarney estabeleceu uma única condição: o Secretário Geral deveria ser nordestino. A condição era ao mesmo tempo curiosa e razoável. O Nordeste, compreensivelmente, está entranhado em Sarney. E me entregou uma lista com 14 nomes, datilografada, como uma colaboração sua. Não conhecia praticamente ninguém da lista. O Maílson da Nóbrega, então diretor de um banco em Londres, fora esquecido por Sarney. Voltei para o Ministério e comecei minhas consultas. Cheguei a fazer duas entrevistas. Até que o Yoshiaki lembrou-me do nome do Maílson. Conhecia-o da época em que eu fora Presidente do Banespa e ele Secretário Geral do Ministro Ernani Galveas, que ocupara o Ministério da Fazenda enquanto Delfim era Ministro do Planejamento. Embora conservador, sabia-o um excelente administrador público. Minhas conversas com ele haviam me deixado uma excelente impressão. Telefonei imediatamente para Londres, ao mesmo tempo que consultava o Sarney. Em uma semana Maílson estava no Brasil. Foi um excelente auxiliar. E, quando decidi me demitir, transformou-se em meu sucessor.

Para a Receita Federal convidei Antônio Augusto Mesquita, um profundo conhecedor da área tributária, com uma grande experiência na Receita. Na ocasião presidia a corretora de títulos públicos do Estado de São Paulo - a DIVESP. Trabalhei intensamente com Mesquita no final do ano, por ocasião da reforma tributária. É um prazer trabalhar com homens inteligentes. No debate final, com Sarney e Murad, mostrou firmeza e coragem.

Na Secretaria do Tesouro continuou o Andréa Calabi, um hábil economista que trabalhara com João Sayad no governo Montoro. Calabi estava terminando de montar a Secretaria do Tesouro, trabalho que iniciara na gestão de Dilson Funaro. Dei-lhe todo o apoio, e afinal conseguimos criar a carreira de Técnico do Tesouro. Era Calabi quem liberava as verbas. Era ele quem sofria diretamente as pressões dos demais ministros. Em função disso, e do conhecimento que já tinha de Sarney, tornou-se cético em relação à um

verdadeiro ajuste fiscal. Este fato foi, em diversos momentos, motivo de conflito do Yoshiaki e do Fernando Dall'Acqua com o ele. Afinal verificou-se que ele era mais realista. No governo Sarney não havia realmente condições para um verdadeiro ajuste.

Para a CACEX convidei imediatamente Gilberto Dupas, que não teve condições de aceitar. Depois de fazer uma pesquisa e uma série de entrevistas, optei pelo Namir Sallek, um técnico de alto nível, competente na área, com mais de 20 anos de experiência. Uma das pessoas que entrevistei foi Eduardo Ribeiro, um brilhante empresário na área do comércio exterior. Causou-me uma excelente impressão. Argumentou, entretanto, que seu nome não era adequado porque, por mais que ele fizesse, sempre haveria desconfianças de favorecimento pessoal. É reconfortante encontrar homens como esse, com claro espírito público. Mantive na CPA José Tavares de Araújo Jr., um excelente economista, cujo projeto era revisar o sistema tarifário brasileiro para podermos iniciar o processo de liberalização comercial. Havia um conflito básico entre Tavares e Sallek, já que este estava identificado com o complexo sistema de proteção não-tarifária que o Brasil montara durante anos na CACEX, enquanto que Tavares preparava, com meu total apoio e do Yoshiaki, a liberalização comercial.

Para a Secretaria de Abastecimento e Preços e para o CIP chamei dois economistas de Brasília, com PhD nos Estados Unidos, indicados pelo Chico Lopes, e que haviam tido um papel importante ajudando o Sayad: o Ricardo Santiago e o Daniel Oliveira. Enfrentaram uma tarefa difícil - a de controlar preços - com grande competência. E contei com a ajuda inestimável de um ex-aluno meu que já estava em Brasília, o Paulo Galetta. Fui auxiliado por ele que, durante os meses que se seguiram ao congelamento corrigiu cuidadosamente os preços, preparando um novo e definitivo plano de estabilização. O custo era a aceleração da inflação. Mas como não se deve brincar com a taxa de câmbio, também não se brinca com os preços públicos.

Para as relações internacionais pude contar com a excelente colaboração do embaixador Rubens Barbosa, velho amigo meu. Foi sempre um firme assessor em matéria de dívida externa. Arno Meyer, que demorei a descobrir, permaneceu na Secretaria de Relações Internacionais com Rubens Barbosa. Não consegui que seu companheiro de trabalho e excelente economista, Paulo Nogueira Batista Jr. continuasse na equipe. Paulo conhece profundamente o problema da dívida, mas é um homem difícil. Sempre que foi possível procurei obter sua assessoria.

Minha assessora política, minha representante em São Paulo e grande amiga foi a Gilda Portugal Gouvêa. Sem entender de economia, mas tendo bom senso e conhecendo muito bem a política, ela teve sempre um papel decisivo no meu ministério. Francisco Baker foi o assessor de imprensa, um profissional competente e tranquilo. O ex-deputado Ayrton Soares foi meu assessor parlamentar. Estava sempre preocupado com as dificuldades que encontrávamos junto à "esquerda" populista do PMDB. Ele próprio fora formado nessa escola, e tinha uma dificuldade natural em fazer sua conversão às idéias de disciplina fiscal, privatização e liberalização comercial. Às vezes era eu que tinha que tranquilizá-lo. Na assessoria de São Paulo permaneceu Maria Lúcia Pádua Lima, também professora da GV.

Sabia que não podia contar com os principais integrantes da equipe de Dilson. Já me referi, entretanto, a vários que permaneceram. Na área externa do Banco do Brasil convenci a permanecer o Adroaldo Moura da Silva, um brilhante e imaginoso economista da USP que teve um papel importante na formulação do Plano de Controle Macroeconômico. Depois chamei para Diretor Financeiro o Henrique Pereira Gomes, que havia sido diretor do Banespa na minha gestão. Na CVM mantive Luiz Octávio Motta

Veiga, um jovem e brilhante advogado, que depois se tornou meu amigo. Na SEST mantive um técnico que estava há tempo em Brasília: o Júlio Colombi. Eduardo Teixeira ficou com o Nakano na Secretaria de Economia, e foi de grande ajuda. Economista capaz e um negociador duro e determinado. Zélia Cardoso de Mello permaneceu menos de dois meses em uma das diretorias da Secretaria do Tesouro - a diretoria que tratava dos créditos aos estados e municípios. Por mais que insistisse, decidiu sair. Substituí-a um velho amigo meu, colega da GV, Roberto Perosa. No SERPRO mantive o Ricardo Saur, que me foi muito útil. Minha política geral, ao formar minha equipe, era a de me apoiar o mais possível na burocracia existente em Brasília. Repetia, assim, minha experiência com o Banespa e na Secretaria do Governo. Um dos erros mais comuns dos ministros em governos que estão começando é o de ignorar a burocracia existente. Esta, em geral, é mais competente do que se imagina. Nestes termos, além dos nomes a que já me referi, contei ainda com a preciosa colaboração de alguns técnicos que já estavam em Brasília: Heloíza Camargo, Antônio de Cerqueira Antunes, Cláudio Adilson Gonzalez, Antônio Ximenes, Sílvio Rodrigues Alves.

No Ministério do Planejamento, o ministro Aníbal Teixeira era um político que pouco atuava na área econômica. Era apenas um pequeno político populista, que, por equívoco de Sarney, se vira no ministério. Em certos momentos, como no caso da proposta orçamentária, sua única preocupação era criar artificialmente receita, para, em seguida, poder prever despesas. Aprendeu isto com o presidente da Comissão de Orçamento da Câmara dos Deputados, um deputado baiano, João Alves, que há anos desmoraliza o Congresso com esse tipo de fisiologismo tão caro a tantos parlamentares. Teixeira, entretanto, não chegou a criar dificuldades sérias para minha gestão. Apenas desmoralizava o governo, como disse a Sarney. Havia, porém, no Planejamento um grupo de economistas da melhor qualidade, que percebendo a fraqueza do seu ministro, colaborou ativamente comigo: Michal Gartenkraut, que ocupava a Secretaria Geral, João do Carmo, José Cláudio Ferreira da Silva e, na Comissão de Privatização, David Moreira. Na vice-presidência do BNDES permanecia um amigo muito especial - o André Franco Montoro Filho. É um homem sólido, com quem se pode contar.

E finalmente chamei para ser o condutor das negociações da Dívida Externa o Fernão Bracher. Esse foi um processo complicado, porque o Fernão Bracher havia saído da Presidência do Banco Central em conflito com o PMDB e com o Dilson Funaro, porque seria "a favor dos juros altos". Na verdade ele era simplesmente a favor de juros positivos. Naqueles tempos populistas, entretanto, ser acusado de praticar juros altos era grave. A acusação foi usada contra ele por membros da própria equipe do Dilson Funaro, quando o Plano Cruzado estava explodindo, de forma que quando falei no nome dele para esse cargo ao Presidente da República e ao presidente do meu partido na época, Ulysses Guimarães, eles recusaram. Como Sarney havia recusado, no primeiro momento, seu retorno à presidência do Banco Central. Fui obrigado a esperar um pouco para poder convidar formalmente o Fernão. Quando me senti forte, depois do congelamento de preços de 12 de junho, fiz o convite e o Fernão aceitou. Além de um notável homem público e de um banqueiro de grande experiência, é um dos meus melhores amigos. Assessorou-me com grande competência e conduziu de forma impecável a negociação da dívida. Para assessorar-me na dívida externa contei ainda, em Washington, com Pedro Malan, um velho e especial amigo que estava no Banco Mundial, e Alexandre Kafka, um precioso colaborador no FMI.

Essa equipe foi excelente - fiquei extremamente satisfeito com o trabalho que ela realizou. Não poderia ter feito o que fiz no ministério sem ter contado com ela. Houve também pessoas que informalmente colaboraram com a equipe. O Chico Lopes nunca foi

funcionário, mas colaborou diretamente com a equipe, desde o começo. Ele, o Nakano e eu fomos responsáveis pela formulação básica do que ficou chamado de "Plano Bresser". André Lara Resende e Pêrsio Arida reuniam-se sempre comigo e minha equipe em São Paulo, no sábado pela manhã. O meu irmão Sylvio Luiz Bresser Pereira e o Abílio Diniz participaram em muitas ocasiões - este último é o superintendente do Grupo Pão de Açúcar, de onde tenho origem em termos empresariais, e é grande amigo meu. Gilberto Dupas, Roberto D'Utra Vaz, Roberto Giannetti Fonseca também me assessoram em diversos momentos.

20 Plano Bresser

Ao assumir verifiquei imediatamente que devia tomar algumas medidas de emergência, entre as quais um novo congelamento de preços. Na verdade minha atuação dentro do Ministério da Fazenda, nos sete meses e meio que lá permaneci, poderia ser dividida em quatro batalhas ou quatro temas de que tratei sucessivamente na área econômica, além da minha atuação política e do processo da minha saída. Tentarei falar sobre tudo isso. As quatro batalhas sucessivas foram (1) a do novo congelamento, em maio e junho, (2) a do Plano de Controle Macroeconômico, até julho, (3) a da dívida externa, entre agosto e outubro, e, finalmente, (4) a batalha da reforma fiscal e do novo ajuste fiscal, em novembro e dezembro. É claro que me preocupei ao mesmo tempo com muitos problemas, mas em cada momento dei uma ênfase maior a um determinado assunto. E cada problema era para mim uma verdadeira batalha.

No plano econômico, a primeira coisa era a crise financeira e econômica aguda por que estava passando o país naquele momento. Na semana em que assumi, o Celso Furtado e o Olavo Setúbal me disseram que o Brasil não tinha uma crise como aquela pelo menos desde 1931. Revi depois aquele ano e acho que nem em 1931 houvera crise tão grave. Os salários já haviam caído em mais de 20% entre novembro de 1986 e maio, a economia estava entrando em fortíssima recessão, a inflação explodia em direção à hiperinflação, as falências e concordatas batiam todos os recordes da história do país. Nunca houve tantas falências e concordatas de pequenas e médias empresas, que eram exatamente as empresas que haviam se endividado fazendo investimentos durante o Plano Cruzado. Finalmente, o balanço de pagamentos estava totalmente deteriorado. Nós, que tínhamos superávits comerciais de aproximadamente 1 bilhão de dólares por mês, tínhamos agora déficit na balança comercial. Apesar da moratória, que era exclusivamente sobre os empréstimos de longo e médio prazo aos bancos privados, as reservas brasileiras tendiam a se esgotar rapidamente.

Em meu discurso de posse eu disse que a situação era grave, que eram necessárias medidas de ajustamento adicionais porque a economia estava novamente desajustada devido ao Cruzado, que a economia não deveria crescer mais de 3% em 1987, e que era preciso voltar a economia para a exportação de forma a recuperar o superávit comercial. Lembro - esse é um aspecto político-ideológico que deverá interessar ao IUPERJ - que no dia seguinte já começavam as críticas, provenientes principalmente do meu partido, o PMDB, dizendo que eu era conservador, de direita, que apoiava a recessão e o modelo exportador. Era o velho populismo no ataque. A partir daquele momento ficou claro para mim que uma das minhas missões seria a de distinguir um economista progressista de um economista populista. Hoje, de volta à minha atividade intelectual, continuo concentrado nesta tarefa. Não faz qualquer sentido dizer que quem fala em ajustamento fiscal e de balanço de pagamentos é de direita. Esta é uma visão de certa parte da esquerda - a

esquerda populista - ridícula e ultrapassada. Uma esquerda que me deu muito trabalho, quase tanto trabalho quanto a direita fisiológica. A diferença estava no fato de que esta esquerda era em geral bem intencionada. Apenas pensava de forma superada, em termos dos anos cinquenta. Para me ajudar a dialogar com essa esquerda, entre os quais havia alguns excelentes políticos, Fernando Henrique Cardoso teve um papel muito positivo. Fernando me deu o apoio que eu esperava do Serra, mas que eu não tive em nenhum momento. Serra nunca se confundiu com os populistas. Pelo contrário, criticava-os severamente. Mas, quando precisei dele para combater os populistas, não o encontrei. Na convenção do partido em Brasília, no início de agosto, na qual havia um grupo que queria me expulsar do partido devido às minhas posições "ortodoxas", com quem eu contei, entre os economistas do partido, foi com o Celso Furtado, com a Maria Conceição Tavares e com o Luciano Coutinho.

Mas deixemos os temas políticos para depois. O que eu deveria fazer, imediatamente, era enfrentar aquela crise econômico-financeira aguda que o país estava atravessando e que deixava todos perplexos. Para reequilibrar a balança comercial, anunciei imediatamente uma mididesvalorização do cruzeiro. E tomei a decisão de fazer um novo choque de preços. Este choque teria como objetivo fundamental resolver a crise, não acabar com a inflação. Sabia perfeitamente que terminar com a inflação seria impossível nas condições em que se faria o choque: o ajuste fiscal por fazer, os preços relativos profundamente desequilibrados, e sem possibilidade de congelar a taxa de câmbio - que, de fato, não congelei - porque as reservas do país estavam se esgotando.

O Plano Bresser foi anunciado no dia 12 de junho, um mês e 13 dias depois que assumi. Seria necessariamente uma medida de emergência, não para acabar definitivamente com a inflação, mas para reequilibrar macroeconomicamente a economia - o que foi conseguido. Para formular esse plano Nakano, Chico Lopes e eu trabalhamos intensamente durante três semanas; depois chamamos os demais membros da equipe, aos poucos. O Presidente Sarney, a quem apresentei o problema no final da primeira semana no Ministério, aprovou o projeto sem hesitar.

Para esse congelamento era importante que não se repetissem os erros do Cruzado. Era importante que não houvesse depois excesso de demanda. Era importante tomar medidas conjuntas e violentas para controlar o déficit público. Tratei de fazê-lo. Se forem consultados os jornais da época verificar-se-á que, no mesmo dia em que foi feito o congelamento, foram tomadas medidas fortes para controlar ou reduzir o déficit público. Consegui, depois de uma longa batalha com o Presidente Sarney, que ele adiasse a construção da Ferrovia Norte-Sul. Uma comissão foi criada no Ministério da Fazenda para segurar todas as despesas sem previsão orçamentária que tradicionalmente vazavam pelo Conselho Monetário Nacional. O Banco Central foi liberado de funções de fomento. A Secretaria do Tesouro, que havia sido criada por Dilson Funaro, foi fortalecida e passou a controlar o endividamento público. O orçamento foi unificado, acabando-se com a idéia de um "orçamento monetário", dispositivo do regime militar através do qual se autorizavam despesas e subsídios não previstos no orçamento oficial.

Na verdade eu tinha uma idéia mais radical ainda. Minha intenção era de, no dia do congelamento, dar independência ao Banco Central. Foi uma idéia que surgiu de minha conversa com Francisco Gros, no dia em que ele deixou a Presidência do Banco Central. Gros manifestou-me, então, seu inconformismo com a minha decisão. O presidente do Banco Central não devia depender da nomeação do Ministro da Fazenda. Concordei com ele, em tese, mas observei-lhe que, não havendo essa prática no Brasil, teria sido um enorme sinal de fraqueza manter um presidente do Banco Central que eu mal conhecia. A

idéia de dar, formalmente, independência ao Banco Central, parecia-me, entretanto, essencialmente correta. Ainda que a política monetária nunca possa ser inteiramente independente da política econômica geral, especialmente nos momentos de crise, uma independência maior seria muito conveniente. O momento para assegurar essa independência poderia ser o novo plano de estabilização.

Para executar a idéia chamei o Mailson e pedi a ele que ajudasse a preparar as medidas necessárias. Mailson me disse, então, duas coisas muito interessantes. Primeiro, que era cedo para conceder a independência ao Banco Central. Ainda que fosse a favor da idéia em princípio, não via condições práticas para o projeto, dado o desequilíbrio fiscal do Estado. Por isso, propunha que se tomasse uma série de medidas adicionais preparatórias para essa independência, inclusive colocando todo o sistema de endividamento das empresas no orçamento da União e criando uma comissão financeira pela qual passassem todas as medidas que implicassem o aumento de gasto público ou o aumento de financiamento. E tudo isso foi feito. A segunda afirmação de Mailson foi a grande lição que eu aprendi com ele. Disse-me então:

- O maior problema do Ministro da Fazenda no Brasil é que ele tem poder demais. Tendo poder demais, tem o poder de imprimir dinheiro. E todas as pessoas sabem disto: o Presidente, os ministros, os deputados, os empresários. Eles pressionam o ministro. Direta ou indiretamente, de todas as formas. E o ministro acaba cedendo. Assim, a única forma de resolvermos esse problema, a médio prazo, é reduzindo o poder do próprio ministro nessa área.

Apesar dessa segunda afirmação, Mailson entendia que era cedo para tornar o Banco Central independente. Aconselhou-me a ir mais devagar. E foi o que fiz. Inclusive porque era a medida coerente com um congelamento de emergência e, portanto, provisório.

Nakano, Chico e eu, em nossas conversas, enquanto planejavamos o congelamento, prevíamos que a inflação estaria em torno de 10% em dezembro (afinal ficou em 14%). No início de 1988, depois de corrigidos os preços relativos, aprofundado o ajustamento fiscal, e negociada a dívida externa, seria possível haver um plano de estabilização definitivo. É freqüente se ouvir que "já tivemos dois congelamentos fracassados!" Não concordo. No que se propunha o Plano Bresser não fracassou. Pelo contrário, foi bem-sucedido, porque resolveu os demais desequilíbrios da economia. Não só logrou dar uma parada na inflação, que se acelerava rumo à hiperinflação, mas interrompeu a queda dos salários, que voltaram a crescer ligeiramente. Sustou, também, a tendência recessiva; o desemprego, que estava aumentando fortemente, parou de aumentar, e houve uma retomada moderada do nível de emprego. Como eu fiz duas medidasvalorizações – uma, dois dias depois que assumi, e outra no dia do congelamento -, isso e mais o ajustamento interno que estava sendo feito permitiram que as exportações se recuperassem, as importações se reduzissem e a balança comercial se reequilibrasse. A verdadeira onda de falências e concordatas também acabou graças ao congelamento e a uma medida formulada pelo Banco Central de socorro às pequenas e médias empresas através de financiamento parcialmente subsidiado.

Fiz questão que o congelamento tivesse uma duração curta. Estabeleci o prazo de três. Sabia perfeitamente que os preços relativos estavam extremamente desequilibrados - não houve tempo para preparar o congelamento, corrigindo previamente os desequilíbrios de preços, já que era necessário agir o mais depressa possível. Nesses termos após o congelamento, que deveria ser o mais rápido possível, antes de liberar os demais preços, eu sabia que teria que corrigir os preços dos setores oligopolísticos mais importantes. Não

podia deixar, como aconteceu no Plano Cruzado, que alguns preços ficassem atrasados durante meses, com graves prejuízo para as empresas. Para isso era necessário, de um lado, elevar os preços atrasados e, de outro, liberar preços de todos os setores que não fossem claramente dominados por oligopólios. E, em seguida, liberar tudo o que fosse possível. Foi o que fiz. Quando saí do Ministério creio que havia menos preços sob controle do que quando assumi. Essa foi a primeira batalha. A batalha do congelamento, a batalha do Plano Bresser, a batalha de como resolver uma crise financeira e econômica aguda por que passava o país, uma batalha cheia de tensão e angústia, mas que, afinal, foi compensadora.

30 "Arrocho Salarial"

Quando anunciei o Plano Bresser houve uma reação generalizada da sociedade. Segundo os críticos o Plano podia ter o mérito de controlar a inflação mas, em contrapartida, seria recessivo, porque se propunha a impor cortes na despesa pública, e, o que é mais grave, implicaria em um grande "arrocho salarial".

A visão de que estava embutido no Plano uma forte redução de salários espalhou-se rapidamente. Tornou-se especialmente uma grande preocupação da classe média assalariada, que manifestava seu desacordo de muitas formas, inclusive através das perguntas de jovens jornalistas, muitas vezes agressivas. A idéia de que o plano seria recessivo recebeu menos atenção, mas também foi objeto de crítica. Naquela época a sociedade brasileira ainda não se havia dado conta da seriedade da crise em que havia se afundado. A crise do Plano Cruzado era vista como algo passageiro, conjuntural, decorrente exclusivamente dos erros cometidos. Praticamente ninguém percebia que o Brasil estava estagnado há sete anos. Que a crise era gravíssima. Eu mesmo, que já tinha uma idéia razoável da gravidade da crise, só assumi a enorme gravidade da situação, do caráter estrutural e essencialmente fiscal da crise, no decorrer daquele ano. Dada essa inconsciência generalizada, uma política que tivesse qualquer elemento recessivo ou que reduzisse salários era considerada inaceitável. Em outras palavras, naquela época o populismo econômico era dominante. Não se admitiam sacrifícios para enfrentar a crise. Hoje, depois que a crise continuou a se aprofundar, exatamente porque não foram tomadas as medidas fiscais necessárias para eliminar o déficit público e recuperar a poupança pública, as resistências da sociedade a medidas de ajuste estão ficando cada vez menores. É natural. Começa-se a perceber que os custos do desajuste já são maiores do que os custos de pôr ordem na casa.

Em 1987, porém, uma redução de salários era inadmissível. E naquele momento - junho - desnecessária. Desnecessária pelo simples motivo de que os salários, que haviam crescido explosivamente em 1986 devido ao excesso de demanda que acompanhou o Cruzado, haviam começado a cair vertiginosamente a partir de novembro. Em junho, o salário médio já era, em termos reais, quase 30% inferior ao salário de novembro. Não era consistente, do ponto de vista macroeconômico, voltar aos níveis anteriores, mas uma recuperação parcial era aconselhável. Essa recuperação estava embutida no Plano.

Era, entretanto, difícil convencer os trabalhadores e os jornalistas. Apenas alguns economistas, como Antônio Barros de Castro, Joaquim Elói de Toledo e Marcos Cintra Cavalcanti Albuquerque, perceberam o fato e escreveram artigos nos jornais nesse sentido. O argumento que meus críticos usavam estava baseado no "roubo" da inflação de junho, de 26%, que não devia ser considerada para a indexação de salários prevista no plano. Não

percebiam que os salários de um mês vão ser pagos no final do mês para serem gastos no decorrer do mês seguinte. Por isso, quando há um congelamento, que interrompe bruscamente a inflação, utilizar a inflação do mês anterior (que na verdade é a inflação do mês anterior ao anterior) para indexar os salários é totalmente errado. Se isto for feito, haverá, na verdade, um enorme aumento de salários.

Tentei explicar este fato de todas as formas. Havia um gráfico simples, que eu desenhei em diversas entrevistas na televisão, que explicava razoavelmente bem porque, ao invés de uma redução de salários, haveria provavelmente uma pequena recuperação em consequência do plano. Não me importava em repetir e repetir o meu argumento. Entendia que os trabalhadores tinham o direito de ser informados o mais completamente possível.

Em dois casos, porém, fiquei indignado. Com o Barelli, do DIEESE, e com a revista *Veja*.

O Barelli é um economista respeitado. Durante muitos anos dirigiu de forma exemplar o órgão de assessoria econômica dos sindicatos de trabalhadores, que é o DIEESE. No caso do Plano Bresser - e também dos demais planos - Barelli adotou uma posição inteiramente equivocada. Declarou aos jornais que o plano implicava em uma perda de salários para os trabalhadores de 37%, enquanto que eu declarava que haveria um pequeno aumento, em torno de 10%. Repetiu essa afirmação em uma reunião no Ministério por mim convocada, na presença dos mais importantes líderes sindicais do país.

Os economistas têm o direito de discordar. A economia está longe de ser uma ciência exata. Nas suas discordâncias, é compreensível que os economistas se deixem influenciar por sua ideologia e por seus compromissos políticos e funcionais. Não é razoável, entretanto, que, em matéria de fato, como era o caso em discussão, houvesse diferença de números tão grande. Eu afirmando que haveria um aumento de salário real, o Barelli e os demais economistas do DIEESE, dizendo que haveria uma perda de 37%. Expliquei ao Barelli e a seus colegas da forma mais clara possível. O Nakano passou horas com eles. De nada adiantou. Continuaram a, corporativamente, afirmar um absurdo. Alguns meses depois o próprio DIEESE, em conjunto com o SEADE, publicava os seus dados sobre o salário médio real naqueles meses. De acordo com o índice dessas duas instituições, não ocorreu o aumento de 10 a 12% que eu previa, mas em hipótese alguma o índice caiu 37%. Permaneceu estável. No índice de salários médios reais do IBGE, calculado segundo outra metodologia, houve um aumento próximo da minha previsão.

Com a *Veja* aconteceu um caso semelhante. Essa revista está sempre preocupada em agradar seus leitores de classe média. E a classe média estava preocupadíssima com o propalado corte nos salários. Por isso programou durante o mês de junho uma matéria sobre o assunto. Na capa deveria aparecer em letras grandes: "Arrocho Salarial". Meu assessor de imprensa, Francisco Baker, informou-me deste fato. Meu tempo estava curtíssimo naquela semana, mas convidei o chefe da sucursal de Brasília da *Veja*, Etevaldo Dias, para acompanhar-me na viagem que faria ao Rio de Janeiro, onde havia um jantar para o Kissinger. Durante a viagem expliquei longa, exaustivamente ao jornalista porque não havia arrocho. Desenhei de novo meus gráficos. E no final da conversa, entreguei as notas que fiz para ele. Esperando que, com isso, a revista mudaria de posição. Ledo engano! A *Veja* não apenas não mudou a capa, mas, para completar, não deu uma palavra da minha entrevista. Nem um pequeno "box" com meus argumentos. Nada! A revista tinha "uma verdade" - a verdade que fora definida na reunião de pauta - e nada podia mudá-la.

40 Plano de Controle Macroeconômico

Ao mesmo tempo começava a segunda batalha: o Plano de Controle Macroeconômico. Tem gente que mistura o Plano Bresser com o Plano de Controle Macroeconômico. Uma coisa não tem nada que ver com a outra. Existe uma relação, é evidente. O Plano Bresser era uma condição *sine qua non* para depois fazer o plano de controle macroeconômico. Mas eu precisava de um diagnóstico da situação do país e de um plano de ajuste da economia de médio prazo, um plano que dissesse como poderíamos enfrentar os problemas, retomar o crescimento, obter a estabilidade de preços, conseguir alguma distribuição de renda - que são ou devem ser os objetivos fundamentais de qualquer política econômica no Brasil.

O Plano de Controle Macroeconômico, que foi publicado no começo de julho de 1987, continha um diagnóstico em boa parte baseado em um artigo que eu havia acabado de escrever um pouco antes, para apresentar em um seminário em Cambridge, Inglaterra, no início de abril. O artigo chamava-se "The Changing Pattern of Financing Investment in Brazil". Foi publicado na *Revista de Economia Política*, no último número de 1987, bem depois do plano ter sido anunciado. O diagnóstico era inovador para a época. Mostrava que havia no Brasil uma grande crise fiscal, que havia produzido uma enorme redução da capacidade de poupança do setor público e essa redução era a causa fundamental da redução das taxas de investimento e das taxas de crescimento da economia brasileira. E que era preciso, portanto, recuperar a capacidade de poupança do setor público. Estava claro que a crise fiscal estava relacionada diretamente à dívida externa, que é em grande parte pública, e estava relacionada também ao fato de que boa parte do ajustamento que a economia brasileira fez a partir do início dos anos 80 pesou sobre o próprio setor público, deixando o setor privado em boas condições. Através da manutenção dos subsídios, através de desvalorizações que atingiram fundamentalmente o setor público e não o setor privado, o ônus do ajustamento ficou para o setor público. O setor privado manteve a sua capacidade de poupança, com níveis de endividamento pequenos. De financiado pelo setor público, passou a ser seu financiador.

A "crise fiscal do Estado" - o diagnóstico fundamental da economia brasileira que formulei então, e que já aparece no Plano de Controle Macroeconômico - assumiu todos os seus contornos a partir da minha própria experiência no Ministério, de minhas conversas com Jeffrey Sachs que assinalava o caráter essencialmente fiscal da crise da dívida externa, de minha permanente consulta com Yoshiaki Nakano e Fernando D'All'Acqua. A idéia foi fortalecida pela minha lembrança do livro *The Fiscal Crisis of the State*, de James O'Connor. Por outro lado, esse diagnóstico era uma reação às políticas populistas que haviam sido postas em prática no Brasil em 1979-80 e em 1985-86.

A prioridade de qualquer política econômica, portanto, deveria ser a de atacar a crise fiscal. Era fundamental recuperar a capacidade de poupança do setor público. No Plano dizíamos que essa capacidade de poupança devia ser recuperada para que o Estado fosse capaz de financiar os seus próprios investimentos. O Estado não deveria aumentar os seus investimentos. O que se previa era o aumento dos investimentos do setor privado, que teria liberadas as suas poupanças, então comprometidas com o financiamento do setor público, para investir ele próprio nas suas atividades. Esta era a idéia.

Para a elaboração do Plano de Controle Macroeconômico, além do Yoshiaki Nakano, que chefiou a equipe, e do Fernando Maida Dall'Acqua, principal responsável pela sua redação, contei com a ajuda importante de Adroaldo Moura da Silva e de Décio Kadota, cujo modelo de simulação econômica foi pela primeira vez usado, de Gustavo

Maia Gomes, Sílvio Rodrigues Alves, e João do Carmo, este último chefiando uma excelente equipe de economistas.

Esse grande grupo de economistas preparou o plano seguindo algumas instruções básicas. Minha orientação foi a seguinte:

- Eu gostaria que vocês verificassem a possibilidade do compatibilizar algumas variáveis macroeconômicas. O objetivo é crescer, a partir de 1988, à taxa de 6% ao ano. Em 1987 devemos crescer apenas 3%, que é o ajustamento. Mas a partir de 1988 devemos crescer 6% ao ano. Vamos ver quanto é necessário de financiamento externo de juros para isto. Espero que o modelo feche, que se possa conseguir uma taxa de crescimento de 6% ao ano com um financiamento de 50% dos juros.

Esse plano seria a base para depois negociar a nossa dívida externa em termos convencionais. Usando o modelo macroeconômico os técnicos chegaram à conclusão que o financiamento de 50% não era viável, mas com 60% de financiamento de juros o Brasil teria condições de crescer. Disseram também que para isso seria necessária uma substancial redução da propensão média a consumir - e que talvez isto não fosse possível politicamente, talvez o sacrifício fosse excessivo. Mas que se deveria tentar. Isso eles me disseram quando o plano estava ficando pronto. Não tive dúvidas. Disse que era para ir adiante com o plano:

- Vamos em frente, não há outra alternativa. Para executar o plano vamos tratar de conseguir essa redução de consumo que vocês estão propondo.

O plano ficou pronto, foi publicado em português e inglês, e formalmente submetido ao Conselho de Desenvolvimento Econômico para aprovação. Este conselho, formado pelo Presidente da República, era formado pelo Ministro da Fazenda, o Ministro do Planejamento, o Ministro Chefe da Casa Civil, o Ministro da Indústria e Comércio e o Ministro Chefe da Casa Militar. Era um conselho que poucas vezes foi acionado pelo Presidente durante a minha gestão. Foi idéia minha submeter o plano a esse conselho, para dar-lhe mais solenidade.

O Plano de Controle Macroeconômico era um plano central para a minha gestão no Ministério da Fazenda. Não era um plano "para inglês ver". Não visava atender a qualquer requisito formal. Foi feito para servir de efetiva orientação à política econômica. Seu acompanhamento, a ser realizado formalmente a cada três meses, seria fundamental.

Ao decidir a necessidade de sua elaboração disse aos meus economistas:

- Quero um plano semelhante a uma carta de intenção do Fundo Monetário Internacional, com a mesma metodologia, os mesmos conceitos. O conceito de déficit público, por exemplo: vocês estão proibidos de usar conceitos diferentes do FMI. Porque o conceito do FMI é bom. Sempre existe uma definição melhor, que alguém pode preferir. Mas eu prefiro a do FMI, porque assim dá para conversar com o Fundo e com os banqueiros. Quero um plano de ajustamento. Agora, quero um plano no qual nós acreditemos, não um plano no qual o FMI acredite. Isso é outra história. Nem vou consultar o FMI. Vamos fazer de acordo com a nossa visão.

E assim foi feito.

Em relação ao déficit público, logo que cheguei sofri uma pressão violenta, a começar pelo Dr. Ulysses Guimarães que falava em nome dos governadores do PMDB recém-eleitos. A falência do Plano Cruzado havia levado não só as empresas, especialmente as pequenas e médias, a uma situação de prática insolvência, mas também havia levado os Estados à mesma situação. Por quê? Porque durante o ano de 1986 a

receita de ICM dos estados havia aumentado brutalmente - em torno de 40% em termos reais. E os estados, em conseqüência, gastaram. Não só gastaram em termos correntes, particularmente aumentando os salários dos funcionários, mas também se comprometeram com gastos futuros, que deveriam ser pagos no início de 1987 ou durante aquele ano. Com o fracasso do Cruzado, as receitas de ICM caíram radicalmente. Em conseqüência os governadores, que assumiram no dia 15 de março de 1987, encontraram estados falidos. O mesmo, aliás, ocorrera comigo. Ao assumir já se havia acumulado, nos quatro primeiros meses do ano, um déficit público monumental, que faria parte das Necessidades de Financiamento do Setor Público referentes a 1987. Por mais que reduzissem as despesas no segundo semestre, o déficit público seria sempre alto nesse ano. Por outro lado, a virtual quebra dos bancos estaduais havia acontecido um pouco antes, também em função do fracasso do Cruzado. Desta forma era preciso dar alguma cobertura às finanças estaduais e aos novos governadores.

O déficit público estava altíssimo em função desses fatos e dos próprios problemas do governo federal. A projeção que tínhamos em maio era de um déficit público de 6.7% do PIB. Decidimos baixá-lo para 3%. Eu sabia que 3% não era viável, já que boa parte do déficit já havia sido realizado nos primeiros quatro meses do ano, quando eu ainda não estava no Ministério. Talvez fosse viável 4%. Mas decidimos por 3%, para forçar a mão. Nakano e Dall'Acqua concentraram-se no esforço de baixar o déficit público. Decidimos por 3%, sabendo que não íamos conseguir.

Em resumo, o Plano de Controle Macroeconômico fazia o diagnóstico da economia brasileira mostrando que na base da crise estava o desequilíbrio fiscal. Eu ainda não falava em "crise fiscal do Estado". Só passei a usar esta expressão no segundo semestre do ano. Diante dessa crise fiscal, era preciso reduzir o déficit público e recuperar a capacidade de poupança do Estado. Dessa forma seria possível liberar a poupança privada para financiar os investimentos privados. Por outro lado, a limitação da transferência real de recursos ao exterior não apenas permitiria o aumento dos investimentos, mas também contribuiria para o equilíbrio financeiro do Estado.

Ao adotar essa posição contra o déficit público, eu me aliava aos economistas ortodoxos, geralmente conservadores, e rompia com o populismo econômico tanto de esquerda quando de direita que era dominante no Brasil naquela época. A transição democrática no Brasil ocorreu sob a égide do populismo econômico. A idéia dominante, quando começa a Nova República, em 1985, era a de que agora tudo seria possível em matéria econômica. A inflação seria controlada sem necessidades de maiores ajustamentos fiscais, o desenvolvimento seria retomado, os salários e os lucros aumentariam. Os dois partidos dominantes, o PMDB e o PFL, são dois partidos essencialmente populistas, o primeiro de centro-esquerda, o segundo, de centro-direita. Partidos populistas e fisiológicos. Sarney, na presidência da República, embora fosse bem mais racional que a maioria de seus apoiadores nesses partidos, tinha também uma formação essencialmente populista.

Eu sabia que estava rompendo com as idéias dominantes do meu partido, mas estava convencido de que isto era necessário. Há algum tempo eu vinha criticando essas idéias. Estava claro para mim que não apenas o modelo de industrialização substitutiva de importações, mas também o estilo populista de fazer política econômica - estilo que não respeitava os limites impostos pelas leis econômicas, conforme observara Albert Hirschman em um clássico artigo - não eram mais viáveis no Brasil. Que estava havendo uma grande transformação liberal em todo o mundo, inclusive na América Latina, no sentido da disciplina fiscal, da liberalização comercial e da privatização, e que eu deveria

ser o instrumento dessa transformação no Brasil. A idéia, comum então na esquerda brasileira, de que essas idéias eram incompatíveis com uma visão progressista da sociedade, com as minhas convicções social-democratas, de centro-esquerda, não fazia nenhum sentido para mim. Sabia que teria dificuldades nessa batalha, mas nunca fui de me conformar com as verdades feitas, com as idéias estabelecidas. Estar contra a corrente, contra o saber convencional, foi sempre uma das minhas aspirações na vida, não apenas na minha qualidade de intelectual, mas também como homem público. Na minha passagem pelo Ministério da Fazenda tive uma oportunidade excepcional de ser contra a corrente. Contra a corrente em matéria de diagnóstico da crise brasileira, contra a corrente em relação ao populismo desenvolvimentista do meu partido e da esquerda em geral, contra a corrente em relação ao fisiologismo que acabou dominando o governo Sarney. Sabia que pagaria um preço por essa minha atitude, que os riscos dessas posições eram grandes em momento de transição como aquele, mas não via outra alternativa para mim senão corrê-los.

5 Dívida Externa

Pronto o plano e aprovado pelo Presidente e pelo Conselho de Desenvolvimento, fizemos uma versão em inglês, para a qual a contribuição de Robert Nicol foi preciosa, e por volta do dia 15 de julho viajei pela primeira vez para os Estados Unidos, para apresentar o plano às autoridades em Washington. Para o Secretário do Tesouro americano, James Baker, para o Presidente do FED, Paul Volcker, para Michel Camdessus, o novo Diretor-gerente do FMI, e para o Barber Conable, Presidente do Banco Mundial. Basicamente para esses. Tive outras entrevistas também, inclusive com banqueiros em Nova York. E aí começa a batalha da dívida externa.

Eu estava nessa época estudando e tentando aprender sobre a dívida externa de todas as formas possíveis, conversando com o maior número de pessoas possível, inclusive com banqueiros estrangeiros que vinham me visitar - alguns perfeitos tolos, outros muito inteligentes. Lembro-me então de conversas esclarecedoras com o Fernão Bracher, com o André Lara Resende, com o Roberto Fonseca, com o Henry Kissinger, que visitou o Brasil em julho, com o Yoshiaki, que visitou o Japão nesse mês, e com um banqueiro do Industrial Bank do Japão. A partir de todas essas conversas, cheguei à conclusão de que existia uma solução alternativa, que já começava a ser discutida no Primeiro Mundo: a "securitização" da dívida, ou seja, a redução da dívida via sua transformação em novos títulos (*securities*) mais garantidos do que a dívida velha, mas com desconto. Esta idéia ficou definitivamente clara para mim em Washington, quando nosso embaixador nos Estados Unidos, o Marcílio Marques Moreira, me informou que já existiam duas resoluções aprovadas pelo Congresso americano propondo ao Executivo que estudasse formas de redução da dívida dos países altamente endividados. Estava claro então que não só havia uma forma de reduzir a dívida, mas que essa forma encontrava ou poderia encontrar apoio em uma parte ponderável das elites nos países credores.

A dívida era alta demais. A idéia de compatibilizar crescimento e estabilidade de preços com financiamento de 60% dos juros, na forma prevista no Plano de Controle Macroeconômico, implicava em custos sociais altos. Eu havia percebido esse fato quando o Plano estava ficando pronto. Era mais razoável que houvesse uma distribuição dos encargos do ajustamento da economia brasileira entre o próprio povo brasileiro, a própria economia brasileira, e os credores que haviam ganho tanto dinheiro antes conosco. No primeiro dia em Washington visitei o Bill Bradley, senador americano que foi a primeira

pessoa importante no mundo a falar em redução da dívida. Enquanto eu ia indo para o seu gabinete, o Marcílio me disse que havia uma resolução já aprovada na Câmara dos Deputados e outra igual no Senado americano propondo o "debt relief". Eu sequer sabia do que se tratava.

- O que é *debt relief*?, perguntei.

- É o alívio da dívida, é o desconto da dívida.

Fiquei muito surpreso. Fui falar com o Bradley, com quem conversei longamente. Eu já sabia bastante sobre as suas idéias. No final da conversa, Bradley disse:

- É, já tive aqui muitos ministros que vieram da América Latina, de países devedores, para conversar comigo. Eles falam de coisas interessantes aqui no meu escritório, mas saem daqui e não falam mais nada. Fazem tudo o que os banqueiros querem.

Respondi apenas:

- Comigo será diferente. Você verá.

Sentia que poderia dar um passo adiante na negociação da dívida. Suas idéias de securitização da dívida batiam com as minhas. Eram idéias que tinham respaldo no Congresso americano e em uma parte importante das elites dos países credores.

E de fato nesse mesmo dia tive um jantar privado com o Camdessus, a quem expus minha posição. Sua resposta foi interessante:

- Este é realmente o caminho, mas Washington ainda não está maduro para um processo de securitização.

Admiti que ele tinha razão. Mas não iria desistir tão facilmente da idéia. Washington que tratasse de amadurecer. No dia seguinte comecei as visitas, primeiro pelo Baker. E a todos eles eu disse:

- Vou apresentar dentro de um mês e meio ou dois uma proposta do Brasil de negociação da dívida. Acho que a proposta real que o Brasil deveria fazer seria uma proposta de securitização, de redução da dívida. Sei que vocês não estão maduros para isto. Portanto, vou fazer também uma proposta convencional. Mas espero que vocês amadureçam para uma solução de longo prazo, porque o simples financiamento de juros não é uma solução de longo prazo do problema.

Foi esse o discurso básico que fiz sobre a dívida externa. Houve também o discurso sobre o ajuste interno, baseado no Plano de Controle Macroeconômico. Fui por todos muito bem recebido. E fiquei com a impressão de que ficaram agradavelmente surpresos com o plano e com minha disposição de pôr ordem na casa.

A última entrevista que tive em Washington nesses três dias que estive lá aconteceu na embaixada brasileira, com dois economistas americanos: um, meu amigo, conhecido de longa data e que vem com frequência ao Brasil - o Rudiger Dornbusch, do MIT, que já deu até um curso comigo na Fundação Getúlio Vargas em São Paulo. O outro era o Jeffrey Sachs, um economista de Harvard, muito jovem, que eu não conhecia, e hoje é um amigo especial. Como não havia tempo - eu iria pegar um trem para Nova York - ambos sentaram-se e disseram com firmeza que não se devia pagar a dívida, que era impossível compatibilizar crescimento e estabilidade de preços com o serviço da dívida, que era preciso fazer uma redução da dívida (Sachs), ou então pagá-la em cruzados (Dornbusch). Estavam de acordo no básico, mas depois começaram a discutir como é que

se devia fazer a redução da transferência real de recursos. E nesse ponto havia discordância.

Ao final, o Jeffrey Sachs se dispôs a ir comigo para Nova York e tivemos uma excelente conversa, que me ajudou bastante. Além de Fernão Bracher, foi ele a pessoa que mais me ajudou a pensar sobre a dívida. Embora eu já tivesse feito a proposta básica de securitização antes de conhecê-lo, Jeff ajudou a justificar minha proposta. Ele é uma espécie de cruzado em matéria da dívida externa. Foi ele também que me fez ver o aspecto fiscal da dívida externa, um problema que não estava claro no Brasil naquela época. Teve também um papel importante em me ajudar a definir a crise brasileira como uma crise essencialmente fiscal. Juntei suas idéias com o livro de James O'Connor, *The Fiscal Crisis of the State*, e com a análise que fizera da economia brasileira na conferência de Cambridge, menos de um mês antes de assumir o ministério, e tudo somando passei a definir a crise brasileira como uma "crise fiscal do Estado".

De volta ao Brasil, encontro novamente o Dornbusch. Foi uma conversa interessantíssima. Rudy via a inflação voltar e queria que eu tomasse medidas radicais, que, naquele momento, eram inviáveis. A inflação ainda estava relativamente baixa. Logo depois, ainda em agosto, vem ao Brasil Jeffrey Sachs, a meu convite, acompanhado de sua mulher Sônia e de seus dois filhos. Queria ter Jeffrey formalmente como meu assessor, mas encontrava resistências dentro da minha equipe. Jeff era muito impetuoso, ousado, e causava medo a muita gente. Eu, entretanto, estava convencido que ele poderia me ajudar, como de fato ajudou.

A partir dessas conversas reunimo-nos o Fernão Bracher, o Fernando Milliet, o Nakano e o Rubens Barbosa, bem como com o Freitas e o Seixas, do Banco Central, para preparar a proposta. O Mailson nunca participou dessas conversas, o Calabi e os demais também não participavam da parte externa.

Foi então que decidi fazer uma proposta que incluísse a securitização. Meus assessores tinham dúvidas. Disseram-me que estava dando um passo perigoso. A dívida externa já havia ajudado a derrubar muito ministro. Lembrava-me muito bem das visitas que recebera do enviado de Paul Volker, Edwin Yeo, que costumava visitar secretamente os ministros das finanças da América Latina para lhes transmitir a visão de Washington. Edwin Yeo, um misterioso funcionário com um engraçado chapéu palheta, era chamado pelos ministros das finanças da América Latina de "o pombo". Na segunda visita ele me havia dito francamente - e talvez de forma algo ameaçadora:

- Depois da moratória ficou claro para nós em Washington que o Dilson Funaro não tinha mais condições de permanecer no Ministério.

Eu, entretanto, estava decidido a dar um passo adiante em relação à dívida. Não queria conflitar com os credores inutilmente, mas também não queria me subordinar. Lembro então de ter dito a meus assessores o seguinte:

- Eu não estou aqui para ficar no poder. Estou para resolver os problemas e, se isto significar arriscar meu cargo no processo, tudo bem. Se não for para fazer alguma coisa que valha a pena para o país, não fico.

Fiz esse discurso para os meus assessores, tive algum trabalho em convencê-los. Mas afinal todos concordaram e preparamos uma proposta. Certamente havia muito risco na decisão. A primeira decisão arriscada foi por ocasião do Plano Bresser, do congelamento. Duvidou-se se valia a pena, se não era arriscar demais; se fracassasse, o que iria acontecer? Mas não importa o risco: depois de formada a convicção é preciso tomar a decisão. Nesses momentos é preciso respirar fundo e ir em frente.

Enquanto preparávamos, tive o primeiro problema com o Planalto, que foi a posição assumida pelo Rubens Ricupero, um embaixador, assessor do Presidente em matéria de relações internacionais, um homem correto e competente, de quem eu gosto pessoalmente. Mas muito cauteloso. Ele se somou ao Jorge Murad, um homem extremamente conservador, e ao Marcílio, que conhecia bem o problema da dívida mas pensa sempre de forma conservadora. Eles se opuseram fortemente à minha política. A tese básica era de Ricupero, que me disse então, ainda em Brasília, na presença do Presidente:

- O Brasil deve fazer uma proposta convencional de dinheiro novo, semelhante à do México e da Argentina. O Presidente Sarney já enfrenta problemas suficientemente grandes na área interna econômica e na área política, para que tenha também que assumir riscos na área externa. Precisamos acabar rapidamente com a moratória e normalizar as nossas relações com a comunidade financeira internacional.

Os três jogaram duro comigo. Em agosto, o Presidente tinha uma viagem ao México e fui acompanhando o Presidente, sem os meus assessores. Para o México também foram o Ricupero e o Jorge Murad. Para minha surpresa, ao chegar no hotel no México, encontro o Marcílio, vindo especialmente para, juntos, convencer o Presidente e a mim a abandonar a proposta para a dívida. A reunião, convocada pelo Presidente, foi de surpresa. Dramática para mim. Eu estava sozinho, mas resisti com grande força, usei todos os meus argumentos, e o Presidente me apoiou afinal.

De volta ao Brasil ficou pronta a proposta básica. Haveria uma proposta específica para os bancos, que foi escrita. E uma proposta genérica, que seria apresentada em Washington, na reunião anual do Fundo e do Banco Mundial, no final de setembro. Antes disso, no começo de setembro, decidi apresentar em Viena a idéia de uma solução global para a dívida externa, baseada na securitização da dívida, e na criação de uma Agência Internacional da Dívida. Eu havia sido convidado para a reunião de Viena, liderada por Bill Bradley, cujo título era *US Congressional Summit, an Agenda for the 1990s*. Reuniões semelhantes vinham sendo realizadas anualmente em cidades diferentes.

Sabia perfeitamente naquele momento que o governo americano não queria que eu fizesse a proposta. Edwin Yeo, representante secreto do Paul Volker e, nessa época também do Camdessus, em sua última visita em agosto deixou claro que eu não devia apresentar uma proposta naquela direção. Foi uma conversa duríssima que tive com ele, porque nessa reunião lhe comuniquei que só apresentaria uma carta de intenções ao FMI - coisa que o Camdessus desejava muito - se eu pudesse fazer um acordo com os bancos comerciais independentemente do acordo com o Fundo: não queria que o acordo com os bancos ficasse vinculado ao cumprimento das metas acertadas com o Fundo. Yeo sentiu-se decepcionado, pois as conversas anteriores que havia tido com ele o haviam levado a crer que eu proporia um acordo com o Fundo em setembro. Advertiu-me, então, que uma proposta de acordo com os bancos com a idéia de securitização não seria bem recebida. Eu, entretanto, estava resolvido a dar um passo à frente em relação à dívida.

Resolvi apresentar minha proposta de securitização em Viena em termos de uma solução global para a dívida dos países altamente endividados. A proposta formal aos bancos relativa à dívida do Brasil ficaria para três semanas depois, durante a reunião do Fundo, em Washington.

Minha proposta, no discurso em Viena, foi a uma solução global para a dívida, através da criação de uma agência multilateral que desse garantia para os novos títulos com desconto. Essa era uma idéia nova, que dependia dos credores. Minha proposta para os bancos era mais modesta. Implicava na securitização parcial mas forçada de apenas

20% da dívida. Forçada porque faria parte da negociação da dívida, não seria decidida voluntariamente pelos bancos, no mercado. Na véspera da viagem a Viena, contei ao Sarney quais eram as bases da proposta. Ele ficou entusiasmado e deixou vaziar para a imprensa, através do *Jornal do Brasil*. O Presidente, porém, não compreendera perfeitamente a idéia. O desconto de cerca de 50% sobre 20% da dívida bancária transformou-se em desconto de 50% sobre a dívida total. Todos os jornais, inclusive jornais no exterior, deram a notícia, errada, que o Brasil exigiria um desconto de 50% sobre toda a dívida. Por isso pareceu-me necessário, ao sair do Brasil e durante a reunião de Viena, esclarecer o que eu de fato pretendia.

A proposta do Brasil foi o grande assunto da reunião de Viena. Era uma idéia muito simples: uma parte da dívida, no máximo 50% (mas inicialmente 20%), deveria ser obrigatoriamente securitizada, ou seja, transformada em títulos com desconto correspondente ao desconto existente no mercado secundário. Minha intenção era fazer essa proposta ao Comitê Assessor de Bancos, como condição para o Brasil sair da moratória. Uma das características era a obrigatoriedade de todos os bancos de trocarem 20% da dívida - por títulos com desconto. Era a primeira vez que um governo, um ministro das finanças faria uma proposta de securitização. E, além dessa proposta específica, eu, em meu discurso oficial em Viena, fazia uma proposta de solução global para a dívida, uma proposta semelhante à que o Presidente do banco American Express, James Robinson III, faria alguns meses depois, também com grande repercussão.

A imprensa internacional deu grande destaque às propostas do Brasil. Inclusive às informações erradas que haviam sido inicialmente divulgadas. E destaque também à reação negativa dos bancos. A imprensa brasileira foi surpreendida. Não entendia o que era securitização, não entendia o que estava acontecendo. Os jornalistas brasileiros não conheciam, não estavam acostumados com essas idéias. A imprensa estrangeira, fundamentalmente o *Financial Times* e o *Wall Street Journal*, deram grande cobertura ao fato. O *Wall Street Journal*, de forma negativa, evidentemente, pois é um jornal que representa os interesses dos bancos americanos. Estes se puseram fortemente contra a idéia, porque, entre os bancos dos países credores, são os bancos mais vulneráveis à dívida. Os bancos europeus e japoneses estão perfeitamente consolidados e prontos para um desconto sobre a dívida.

Eu já esperava essa resistência à idéia de securitização, embora ela fosse uma excelente idéia, que poderia fazer sentido inclusive para os bancos, já que através dela concederiam um desconto mas, em compensação, teriam títulos mais garantidos. De um lado os bancos resistiam por conservadorismo, porque a idéia podia ser arriscada. De outro, porque empurrar com a barriga a crise não era um mau negócio para eles. Afinal estavam recebendo nos empréstimos de curto prazo aos países altamente endividados juros mais altos do que antes da moratória do México. A securitização poderia ser aceitável se fosse totalmente voluntária - uma decisão do próprio banco. Submeter uma parcela, ainda que pequena - 20% - da dívida a um processo de securitização, no bojo da negociação com os bancos, lhes parecia perigoso.

Pouco antes de eu sair para Viena, o Ministro Baker telefonou dizendo que gostaria que eu fosse vê-lo. Sabia o que vinha, que as pressões sobre ele dos bancos privados deviam estar sendo grandes, mas resolvi visitá-lo. Na verdade um ministro brasileiro não tem alternativa quando é convidado pelo ministro das finanças americano. Vai visitá-lo. O noticiário da imprensa sobre a proposta criava um problema adicional. Minha posição podia ser entendida como um desafio à posição americana. Além de ter uma proposta específica para o Brasil, um ministro de um país devedor tomava a iniciativa - ou ousava -

apresentar uma solução global para a crise da dívida. Sabia, portanto, que teria uma entrevista difícil, mas me sentia preparado.

Cheguei em Washington e no dia seguinte, 8 de setembro, tive a entrevista com Baker. Primeiro tivemos uma reunião sozinhos, ele e eu. Disse então quais eram minhas idéias. Falei que não tinha uma proposta formalizada, mas que queria securitizar 20% da dívida bancária como parte da negociação com os bancos. Seria uma das condições para terminarmos com a moratória. Ele respondeu:

- Isso não dá. Não concordo. É um *non-starter*.

- Mas securitização voluntária, via mercado, é possível?

Ele concordou. E acrescentei:

- E além da securitização voluntária, você concorda que eu faça o acordo com os bancos desvinculado do Fundo Monetário Internacional?

Ele disse que concordava também. Pensei dois minutos e achei que valia a pena fazer o negócio. Realmente o sistema financeiro internacional não estava maduro para a idéia de uma securitização como parte obrigatória de uma negociação. Conseguir a securitização voluntária já era um grande avanço. Concordei e fomos para a sala em que estavam os assessores do Baker, que ficaram irritados porque não concordavam com a desvinculação do acordo com os bancos do acordo com o FMI. David Mulford, especialmente, não se conformava. Mas Baker ficou firme; havia feito o acordo e o manteve.

Foi então que aconteceu a primeira grande crise no meu ministério. Saí satisfeito da reunião com o Baker. Fiquei encarregado de falar com a imprensa, que me esperava na porta do Tesouro. Como é do meu estilo, disse à imprensa, francamente, tudo o que havia acontecido. Disse que fizera um pequeno recuo, na verdade um recuo estratégico. Muito bem. Falei em português, porque havia jornalistas brasileiros, depois em inglês porque havia três jornalistas estrangeiros, e fui para a embaixada. Chego na embaixada, estou almoçando e vem a informação de que a Reuters "havia dado a notícia errada", dizendo que o Baker havia concordado com tudo o que eu propusera. A Reuters é a principal agência de notícias financeiras do mundo. Fiquei preocupado e telefonei para o Baker imediatamente. Ele disse:

- Não se preocupe porque já fiz uma nota explicando o que aconteceu.

Mas eu tinha tudo para me preocupar. A nota, que só vim a conhecer no dia seguinte, já no Aeroporto do Galeão, no Rio de Janeiro, ao ler os jornais brasileiros, era violentíssima. Dizia apenas que a minha proposta era um *non-starter*. E nada dizia sobre as concessões que haviam sido feitas por Baker: a securitização voluntária e a desvinculação do acordo dos bancos com o FMI - dois grandes avanços que depois seriam consagrados no Plano Brady, em 1989. Na verdade, eu fora vítima de uma agressão. Uma agressão que só pode ter tido origem na inconformidade dos assessores de Baker com a iniciativa brasileira. A notícia da Reuters, como pude verificar depois, era correta, mas os assessores de Baker não podiam me deixar sair da reunião vitorioso, embora tendo feito uma concessão. Por isso deram a nota.

É claro que a nossa imprensa subdesenvolvida e colonizada imediatamente me pôs em crise no Brasil. Fora "reprovado" pelo chefe do Norte. Passei duas semanas realmente sob uma tensão muito forte. Sob pressão, tive nesse momento um apoio significativo - o apoio do Quécia. Tenho grandes diferenças com o Quécia em vários assuntos, mas tenho que dizer isso. Foi o primeiro político brasileiro que veio rápido para dar seu apoio.

Chamei os empresários que afinal também me deram um apoio importante, para o qual a articulação de Roberto Fonseca foi decisiva. Fizeram um comunicado dizendo que concordavam com as linhas básicas da negociação do Brasil e que aceitavam que a negociação demorasse algum tempo para se conseguir caminhar naquela direção. Curiosamente esse manifesto só saiu publicado na *Folha de S.Paulo*; em nenhum outro jornal. Um comunicado assinado por empresários importantes. É um mistério até hoje não sei explicar. Por uma falha da minha assessoria de imprensa, o texto do comunicado devia ser distribuído aos jornais pela assessoria de imprensa do Fórum Informal de Empresários. Parece-me que alguém nessa assessoria não tinha interesse na sua publicação.

Restabelecidos os apoios políticos no Brasil, estava na hora de voltar para os Estados Unidos, agora apara a reunião anual do FMI e do Banco Mundial.

No México, em agosto, eu havia proposto a criação do G3, que seria a reunião regular dos Ministros da Fazenda do Brasil, da Argentina e do México. A idéia foi imediatamente aprovada pelo Gustavo Petricciolli, Ministro da Fazenda do México, que é meu amigo desde os tempos do Banespa e da Latinequip. Telefonamos para o Juan Sorrouille, Ministro da Economia da Argentina, e os três então resolvemos nos encontrar em Nova York no dia 25 de setembro, à véspera da reunião do Fundo. O nome era G3, porque há entre os países ricos o G7, por que não podíamos ter o G3?

Realizamos no dia 25 a primeira e única reunião do G3. Depois os mexicanos se desinteressaram pela idéia. A reunião foi precedida por um famoso almoço no Le Cirque, pois o Gustavo Petricciolli fazia questão que fosse o restaurante mais conhecido de Nova York para toda a imprensa tomar conhecimento. Em seguida fizemos a nossa reunião. As novas idéias do Brasil foram todas discutidas e aprovadas pelos três países. Mas naquele dia descobri que, apesar do comunicado negativo de Baker, também entre os países credores as novas idéias haviam sido bem recebidas. A primeira indicação foi-me dada por um discurso do então Ministro das Finanças do Japão, Kiichi Myiasawa, que em um pronunciamento ainda no Japão manifestou apoio à proposta brasileira, declarando que a mesma "lhe parecia atrativa". Tentei entrar em contacto com ele, mas nada consegui. Quando cheguei na porta do restaurante estava o Moisés Rabinovitch, um excelente jornalista de *O Estado de São Paulo*, que disse:

- Puxa, Ministro, em duas semanas mudou tudo. Aquela sua idéia de securitização que era tão criticada há duas semanas, agora só se fala nela.

De fato, a mudança fora extraordinária.

O Brasil fez a sua proposta por escrito ao Comitê Assessor de Bancos no dia seguinte. A proposta não foi apresentada por mim, mas por Fernando Milliet e por Fernão Bracher, pois eu não ia ao Comitê Assessor de Bancos. A proposta dividia-se em duas partes: uma que eu chamava solução de longo prazo da dívida, a securitização da dívida, e uma segunda parte convencional, baseada em "dinheiro novo", na qual solicitávamos o financiamento de 60% dos juros. Observe-se que 60% de financiamento dos juros era uma soma razoável. O Brasil, seis meses depois que saí do Ministério, em meados de 1988, conseguiu menos de 10% em uma negociação que considero lamentável.

Isso foi numa sexta-feira e no sábado fomos todos para a reunião do Fundo. Nessa reunião, realmente o grande tema foi a securitização voluntária. E qual foi a reação do Baker? Qual foi a reação do "sistema", do "consórcio"? Porque ficou claro para mim nessa reunião que existe um consórcio, que dirige o sistema financeiro internacional. O consórcio cooptou rapidamente minha idéia. Disseram: "Esta idéia de securitização é interessante, vai ser colocada como um item do *menu approach*". O "menu approach" era

a abordagem que os credores então davam para a solução da dívida. Era parte essencial do Plano Baker. Segundo essa abordagem havia várias alternativas que poderiam ser escolhidas por credores e devedores: dinheiro novo, capitalização de juros, conversão de dívida em capital etc. Agora poderia ser incluída a conversão voluntária, via mercado, de dívida em novos títulos com desconto. A securitização da dívida, portanto, que já tinha um certo precedente nos *exit bonds*, títulos de saída, que haviam feito parte da negociação com a Argentina, no início de 1987. Nesses termos, a idéia foi incluída no comunicado do Comitê Interino, que é a coisa mais importante proveniente da reunião do Fundo. O Comitê Interino é o grande comitê que reúne os Ministros da Fazenda de todos os grandes países industrializados e de alguns países subdesenvolvidos. Participei intensamente da reunião. A idéia de securitização voluntária foi também incluída nos discursos de Baker e Camdessus.

Em setembro de 1988 em Nova York, numa reunião da ONU, organizada pelo Secretário Geral Perez de Cuellar, o Camdessus me disse:

- Aquela palavra *securitização* que você propôs no ano passado e que eu também acabei usando, disseram-me então que era pornografia. Mas agora não é mais.

E de fato hoje só se fala em securitização voluntária. Esta securitização, entretanto, deverá fazer parte de uma solução global para dívida, nos termos de minha proposta de Viena: uma securitização de toda a dívida, com garantias e a administração de uma Agência Internacional da Dívida. Aliás, nessa reunião da ONU o próprio Camdessus e o vice-presidente executivo do Banco Mundial, o Moeen Qureshi, um notável homem público internacional que, durante meu tempo como ministro muitas vezes me ajudou a compreender a natureza do sistema, concordaram que a solução global para a dívida era a redução da dívida. Concordaram que esta redução deveria ser feita via securitização, através da criação de uma agência multilateral que fizesse o trabalho de intermediária entre os credores e devedores, transferindo o desconto para os países devedores. Esta era a idéia básica que propus em Viena, mas dependente da aprovação dos países credores.

Na reunião de 1987 o Brasil estava no centro das atenções. Meus discursos no Comitê Interino e na Assembléia Geral foram postos o primeiro imediatamente antes, o segundo logo depois do de Baker, para que as duas visões - que afinal já não eram tão distintas - pudessem ser contrastadas. Afinal quem organiza essa reunião também se preocupa com o marketing. Por outro lado, conversei intensamente com os ministros das finanças do G-7. Queria seu apoio para a proposta do Brasil, inclusive a desvinculação do Fundo com os bancos, que, naquele momento, era a parte mais controvertida. Tive uma nova reunião com Baker, na qual reafirmou seus compromissos de apoiar a securitização voluntária e a desvinculação. Não havia hesitado em "pôr ordem" no ministro do país periférico que ousava enfrentar os Estados Unidos mas ao mesmo tempo revelava-se um homem de palavra, que sabia honrar seus compromissos. Conversei também com muitos banqueiros. A conversa com Lewis Preston do Morgan foi especialmente difícil. John Reed, do Citibank, queria ter uma conversa a sós comigo. Essa conversa afinal só aconteceu mais tarde, em Nova York pouco antes de minha demissão. Enquanto Preston, que durante a entrevista manteve um ar aborrecido e distante, me causou uma excelente impressão, não posso dizer o mesmo em relação a Reed. Os interesses dos bancos credores são diversos do interesse nacional do Brasil, mas é sempre possível encontrar pontos comuns se o banco não estiver excessivamente dependente do acordo sobre a dívida. Este, certamente, não era o caso do Citibank.

Voltei muito feliz porque havia sido uma grande vitória para o Brasil a reunião do Fundo. Deveria agora começar a negociação da dívida, conduzida pelo Fernão Bracher. Mas os banqueiros disseram:

- Não negociamos. Não negociamos porque, de acordo com a legislação americana, existe uma comissão de três instituições governamentais (a ICERC) que avalia o risco de emprestar para os diferentes países. Essa comissão tem prazo até o dia 26 de outubro para avaliar o risco do Brasil. Como não paga juros há mais de seis meses, vai desclassificar a dívida brasileira. E ao fazer isso o crédito dos bancos junto ao Brasil é também desclassificado, tornando qualquer negociação inviabilizada. Portanto, vocês precisam fazer antes um acordo provisório.

A ameaça era forte. Naquela época não sabia que era apenas uma ameaça. Afinal ficou depois provado que a desclassificação não impede qualquer negociação. Baker envolveu-se pessoalmente nas pressões para que o Brasil fizesse um acordo provisório. Achei melhor ceder, desde que a moratória não fosse suspensa. Só estava disposto a suspender a moratória quando tivesse um acordo definitivo e satisfatório com os bancos.

Durante mais de um mês Fernão negociou esse acordo provisório. Durante a negociação fomos ficando convencidos que os banqueiros, embora dissessem o contrário, não iriam aceitar a proposta brasileira. Queriam o acordo provisório. Queriam acabar com a moratória. Mas não queriam um acordo definitivo nos moldes pretendidos pelo Brasil. Era preciso, entretanto, que nos revelássemos negociadores de boa fé. Havíamos feito uma proposta moderada, não era a proposta ótima que eu pessoalmente queria, mas era uma proposta que considerava minimamente aceitável para o Brasil ao mesmo tempo que podia ser também aceita pelo outro lado. Precisava discutir, negociar e, para mostrar disposição de negociar, tive que fazer o acordo provisório em novembro, que significou um pagamento de 500 milhões de dólares. Deixei, entretanto, claro que a moratória não estava terminada. No acordo foi estipulado um prazo - eu queria que fosse 30 de dezembro, afinal ficou 29 de janeiro - no qual teríamos que chegar a um acordo sobre a proposta brasileira propriamente dita. Era um prazo final.

Esse acordo provisório foi mal interpretado pelos setores de esquerda - vou voltar a falar sobre os setores de esquerda depois -, mas não importa. Paulo Nogueira Batista Jr., que havia feito parte da equipe de Dilson, e que eu convidei insistentemente para que continuasse na minha equipe, escreveu um artigo equivocado criticando-me por haver "suspendido a moratória". Alguns políticos que respeito, como Pimenta da Veiga, entenderam que eu não deveria ter assinado o acordo provisório. Estou convencido de que era melhor fazê-lo. E, de qualquer forma, não sou capaz de tomar decisões - como, no caso, a de reduzir quase unilateralmente a dívida - sem antes tentar negociar, sem avisar previamente, sem bases contratuais mínimas. Eu apresentara uma proposta de contrato - a proposta brasileira - e precisava tentar levar adiante a negociação. Só depois poderia pensar em medidas unilaterais ou quase-unilaterais, que completassem a moratória.

Procurei o Presidente Sarney:

- Presidente, estou fechando esse acordo provisório, mas estou convencido que é para demonstrar a boa fé do Brasil em negociar. Estou convencido de que os banqueiros não são razoáveis e que não chegarão a um acordo conosco. De forma que, quando esgotar o prazo, no final de janeiro, entendo que teremos condições morais para dispensar o comitê assessor, ou seja, suspender qualquer forma de negociação global com os credores, e dizer aos bancos que negociaremos banco a banco, não querendo mais dinheiro novo. Simplesmente pagaremos de acordo com o princípio da securitização, com o desconto na dívida para quem estiver disposto a concordar.

E o Presidente concordou. Não apenas concordou, mas depois me lembrou várias vezes que esse era o plano. Contraditoriamente, porém, quando uma tempestade de críticas cobriu o meu acordo provisório, o Presidente tratou de isentar-se de qualquer responsabilidade. O acordo havia sido iniciativa minha e do Fernão, não dele. Nesse momento ele parecia mais duro do que eu em relação à dívida. Em contrapartida, depois de minha saída do ministério, concordou inteiramente com a proposta do Maílson de fazer uma negociação absolutamente convencional da dívida, que ficava muito aquém da minha proposta de 25 de setembro.

No final de novembro fomos para o México, para a Reunião dos Oito Presidentes, em Acapulco, onde os presidentes fizeram um comunicado excelente sobre a dívida. Com todas as novas idéias relacionadas com a sua redução e a desvinculação do FMI. Esse comunicado foi em parte resultado das negociações do Rubens Barbosa. Antes de viajar para a primeira reunião preparatória da Reunião dos Oito Presidentes, disse ao Rubens o seguinte:

- Entendo que devemos fazer um comunicado dos oito presidentes que não tenha nenhum pedido. Não gostaria de pedir nada, porque estou cansado de ver esses comunicados de países subdesenvolvidos, dos países latino-americanos, dos países do Terceiro Mundo, que pedem e pedem e pedem. Não temos que pedir coisa nenhuma. Os presidentes devem dar instruções aos seus Ministros da Fazenda sobre quais são as diretrizes a que deve obedecer a negociação da sua dívida externa.

E foi isso que foi feito. A Argentina assumiu inteiramente essa posição. Sua proposta em relação ao Comunicado era mais radical que a do Brasil. Quem criou um pouco de dificuldades foram os colombianos, cuja situação econômica é muito melhor do que a dos demais países. A Colômbia jamais incorreu em grandes déficits públicos nem se endividou externamente da forma que o fizeram os demais países Latin Americanos. Afinal saiu um excelente comunicado. Em seu final afirmavam os presidentes que, caso aquelas diretrizes não fossem aceitas nas negociações com os credores, cada país poderia tomar medidas unilaterais, as quais contariam com o apoio dos demais países.

Nessa reunião tive um almoço histórico com o Juan Sorrouille, o Ministro da Economia da Argentina. Combinamos então que, esgotado o prazo do dia 29 de janeiro, e não firmado acordo com os bancos apesar das concessões que estávamos dispostos a fazer, em fevereiro o Brasil faria aquele telex comunicando a dispensa do comitê assessor e a Argentina, no mesmo dia, conjuntamente, declararia sua moratória. Isto combinado, informei ao Sarney, que estava de pleno acordo. Isto foi vinte dias antes de eu sair do ministério, porque nessa ocasião também eu já estava praticamente decidido a sair. Estranho, não? Apesar de não me ter apoiado no acordo provisório, eu não tinha nada a me queixar do Presidente em matéria de dívida externa. E, no entanto, eu já estava com um pé fora do governo.

60 Aumento dos Militares

Na verdade comecei a sair do ministério em outubro. Depois que voltei dessa reunião do Fundo Monetário Internacional, em meados de outubro, surgiu o problema do aumento dos militares. Anteriormente eu já havia tido um problema com o Banco do Brasil, cujos funcionários tiveram um aumento de salário maior do que seria o razoável. Isso se deveria em grande parte a um acordo feito em março, que havia concedido isonomia aos funcionários do Banco do Brasil em relação aos do Banco Central. E aí se

organizou uma cascata de aumentos, em que o presidente do Banco do Brasil se aliou burocraticamente ao presidente do Superior Tribunal do Trabalho, o Pimentel, que é outro burocrata, e ainda obteve o apoio do Almir Pazzianotto. A aliança era forte demais, e perdi essa parada. Outros bancos oficiais seguiram o exemplo. Pedi ao Sarney que demitisse o diretor do Banco da Amazônia, que havia dado aumento sem autorização. O Sarney concordou. De fato o demitiu, mas imediatamente o colocou em um outro cargo mais importante. Era bem o estilo de Sarney - um estilo que afinal levou o seu governo ao fracasso. Eu estava me tornando cada vez mais inconformado com esse estilo.

Em meados de outubro, o Presidente Sarney me chamou fora do dia regular de despacho, o que raramente fazia. Eu me dava bem com ele, mas a uma razoável distância, procurando não ser íntimo. O Presidente me chamou numa quarta-feira e disse:

- Queria que você assinasse esse decreto. Li o decreto e vi que concedia um aumento de 47,5% aos militares (aumento em termos reais, acima das URPs que indexavam os salários). Além disso, o decreto já assinado pelo Presidente garantia para os próximos anos a isonomia dos militares com os juízes do Superior Tribunal Militar, o que daria no total, se isso fosse completamente executado, um aumento real de mais de 200% para os militares. Disse ao Presidente que não assinaria, que queria primeiro conversar com os militares. Ele insistiu muito, dizendo:

- Você precisa assinar. Já tenho uma crise política e uma crise econômica, estou muito fraco, não posso agora ter uma crise militar. Eu disse compreendia as suas dificuldades, mas que não podia assinar aquele decreto sem antes negociar com os ministros militares.

Na verdade eu estava indignado. Esse era o meu sentimento naquele momento. Não é assim que se negocia salário com militares ou funcionários públicos. Quando um determinado setor quer um aumento de salário, se ele for diretamente ao Presidente, este pode no máximo ouvir. Em seguida encaminha quem está fazendo a reivindicação aos órgãos competentes: ao Ministro da Fazenda, ao Ministro do Planejamento. Estes vão negociar, discutir e depois, em última instância, o assunto chega ao Presidente. Foi assim que sempre foi feito, por exemplo, no governo de São Paulo do qual eu participei, quando o Franco Montoro era governador. Montoro é um homem público de primeira grandeza, que às vezes demorava a decidir, mas não hesitava em dizer não. E jamais tomava uma decisão antes que essa houvesse sido debatida por seus auxiliares. Sarney, entretanto, não estava agindo assim. Nunca era possível contar com ele. Especialmente se se tratasse de desagradar alguém. Sarney é um homem culto, educado e agradável. E quer sempre ser agradável. Naquele caso, para agradar os militares, havia negociado diretamente com os seus ministros. A mim cabia assinar e depois mandar o Tesouro pagar.

Ajudado pelo Maílson, passei os dois dias seguintes conversando com os quatro ministros militares: o Ministro Chefe do Estado Maior, o responsável direto pela questão, os ministros do Exército, da Aeronáutica e da Marinha. A discussão ocorreu na sala do Ministro do Estado Maior, o Camarinha, durante cinco horas de discussão. Fiz apelos ao patriotismo de cada um. Eles diziam: "Vamos falar com o Presidente". Respondia: "Não adianta nada falar com o Presidente, eu sei que ele quer". Afinal consegui alguma coisa. Consegui fazer o aumento em duas etapas e eliminar em parte a isonomia, que era um escândalo. Durante as negociações com os militares deixei claro que preferia me demitir a assinar o decreto na forma que fora apresentado.

Depois que o problema foi resolvido, fui ao Dr. Ulysses, presidente do PMDB que então era o meu partido, e que nos momentos mais difíceis sempre me deu apoio. Eu

mantinha contato permanente com ele, um homem público da melhor qualidade. Disse-lhe claramente:

- Dr. Ulysses, pretendo me demitir. Não vejo condições de ficar um governo que faz esse tipo de coisa. Quando a prioridade fundamental é combater o déficit público, conceder um aumento destes. Um aumento que não vai ficar limitado aos militares.

Ele insistiu que eu ficasse até terminar a Constituinte que naquela época esperava que ocorresse até o final do ano, quem sabe no começo de 1988. Decidi ficar desde que fosse bem sucedido na minha quarta batalha. Naquele momento, devido ao problema dos militares, ao do Banco do Brasil, a alguns vazamentos no setor das estatais, a meta de déficit público não estava sendo atingida e eu precisava tomar medidas adicionais, não só em relação a 1987, mas principalmente em relação a 1988. Precisava de um pacote fiscal forte, que tivesse dois lados: um grande corte de despesas e um aumento de receita também grande.

70 Pedido de Demissão

Eu não tinha muitas ilusões quanto às possibilidades de me manter no ministério. Politicamente o Presidente, decidido a ficar cinco anos no governo quando o compromisso inicial de Tancredo e dele próprio era de ficar quatro anos, dera uma grande guinada em direção à direita e ao fisiologismo. Só assim poderia ter apoio no Congresso. Ao dar essa guinada, rompera com a melhor parte do PMDB, com a grande maioria dos meus amigos na política. Rompera com os setores progressistas, e, de um modo geral, com boa parte dos líderes que haviam se responsabilizado pelo grande pacto democrático que derrotara o regime militar no final de 1984. E era agora obrigado a fazer concessões e mais concessões a militares e aos componentes do Centrão - o grupo fisiológico e conservador que se formou no Congresso para, em substituição ao PMDB, dar apoio aos cinco anos.

Diante desse quadro, e em função do aumento aos militares, tomei uma decisão pessoal. Disse para mim mesmo:

- Vou fazer um plano de ajuste fiscal, aumentando receita e reduzindo despesas, com dois objetivos: um, o de realmente administrar a economia desse país, e reduzir radicalmente o déficit público; o outro, testar o Presidente. Testar se vale a pena ou não ficar neste governo. Se o Presidente não aceitar o essencial do meu plano, saio.

Tomada a decisão, comecei a trabalhar no plano de ajuste fiscal. Como sabia que as probabilidades de aprovação por parte de Sarney eram limitadas, tratei de me prevenir. Pedi a um de meus assessores, ao Fernando Maida Dall'Acqua, que tivesse, na elaboração desse pacote, um papel especial: fazer o resumo das medidas, de forma que, se o Presidente não aceitasse o plano, eu, no dia seguinte, mandaria para os jornais o documento que resumiria de forma legível e compreensível o conjunto de medidas fiscais que eu julgava necessárias. Esse documento foi afinal publicado na *Folha de S. Paulo* no dia 22 de dezembro, dois dias depois de minha demissão.

Para fazer o plano de ajuste fiscal dividi o trabalho em duas partes. Ao Mailson coube o corte das despesas. Ao Mesquita, o aumento da receita. O Nakano trabalhava nas duas frentes, como meu principal assessor econômico. O Fernando acompanhava tudo.

Para o corte das despesas resolvi fazer uma inovação. Ao invés de reduzir salários, ou de reduzir investimentos, decidi que cortaríamos departamentos inteiros. Sabendo das

limitações do Presidente, decidi fazer um corte firme mas sem violência. O principal era a extinção de 15 ou 16 empresas e departamentos, incluindo o DNOCS, do IBC, do IAA.

Do lado da receita fizemos uma reforma tributária que aumentava substancialmente a receita fiscal, além de incluir uma série de medidas no sentido de melhor distribuição de renda. Estou convencido de que o que diferencia uma política econômica de direita de uma de esquerda não é ser a favor ou contra o mercado, a favor ou contra uma política de exportações, a favor ou contra o ajuste econômico, a favor ou contra a liberalização comercial. Quem pensa assim são os populistas. O essencial é saber se são tomadas ou não medidas para promover a distribuição da renda.

A parte fiscal foi feita com grande ajuda do Antonio Augusto Mesquita, meu Secretário da Receita Federal, que se revelou um homem competente e corajoso nessa ocasião. Não o conhecia quando fui para o ministério. Foi indicado pelo Fernão Bracher, que tivera contacto com ele quando do governo Geisel.

Enquanto preparava o conjunto de medidas fui mantendo o Presidente a par e ele não apresentava objeções. Parecia basicamente de acordo com tudo. Eu sentia, entretanto, que as dificuldades seriam grandes. Havia-se formado no Palácio do Planalto, na cozinha do Presidente, um grupo que se opunha a mim. E que provavelmente se oporia às medidas fiscais para me enfraquecer.

Nesse quadro, logo após a reunião de Acapulco, enquanto preparava o plano, houve um incidente desagradável, que alimentou os boatos da imprensa em relação à minha provável saída do governo. No fim da semana viajei do México para Nova York, onde devia fazer uma conferência, enquanto o Presidente voltou direto para o Brasil. Quando comecei a preparar a reforma fiscal, incluí o imposto sobre o patrimônio líquido ou sobre grandes riquezas. Na segunda-feira de manhã, quando telefonei para o Brasil, soube que estava havendo uma reação muito forte dos empresários contra esse imposto. Por outro lado, o Mesquita confirmou que, em termos de receita, esse imposto não seria importante. Decidi então que esse imposto não seria introduzido por decreto-lei, como o restante da reforma, mas por projeto-lei, o que certamente adiaria sua aprovação. Pareceu-me, entretanto, necessário telefonar para o Presidente, já que ele havia aprovado em princípio o imposto. Telefonei para ele e para o Ronaldo Costa Couto e lhes contei minha decisão. Disse-lhes ainda que falaria à tarde com os jornalistas. Sarney concordou. Logo em seguida, porém, o Presidente resolveu faturar politicamente a decisão. Chamou o Ronaldo Costa Couto e determinou que ele se antecipasse a mim e anunciasse a medida. Resultado, quando cheguei ao Brasil, dois dias depois, a interpretação generalizada da imprensa é a de que eu fora desautorado pelo Presidente. A manchete da *Folha de S.Paulo* era incrível. Dizia "Bresser engole mais um sapo". Isto não era verdade, era falsa a notícia. Eu é que havia tomado a iniciativa de passar a introdução do imposto sobre grandes fortunas para projeto de lei. Sarney, entretanto, de uma maneira bem típica sua, queria que parecesse que fora uma decisão dele. Queria fazer média com os empresários. Aquilo me deixou profundamente irritado. Irritado e indignado. Não só com a *Folha* - sou amigo dos Frias, mas às vezes parece que eles não entendem o que é amizade, só admitindo "ter o rabo preso com o leitor", conforme afirma o slogan do jornal - mas também com o Presidente. O Ronaldo Costa Couto passou horas tentando me explicar o que havia acontecido, mas evidentemente não havia muita coisa para explicar.

Foi nesse clima que terminei de preparar o pacote de ajuste fiscal e o levei ao Presidente Sarney. A reunião formal de apresentação do plano aconteceu em uma terça-feira pela manhã, dia 17 de dezembro, no Palácio da Alvorada. Com a presença de três assessores - o Nakano, o Mailson, e o Mesquita - e um assessor do Presidente, o Jorge

Murad. Sarney, apoiado em Murad, não aprovou a eliminação das empresas e departamentos. Disse que se comprometia a tomar medidas de ajuste fiscal mais fortes do que as que eu estava propondo em janeiro. Naquele momento, afirmava não ter condições de decidir. Eu não tinha nenhuma razão para acreditar no que estava dizendo simplesmente porque que ele não dava nenhuma boa razão para adiar a decisão.

Do lado da reforma tributária, o Presidente aprovou algumas medidas, mas não aprovou outras. Fundamentalmente não aprovou a inclusão dos rendimentos de capital - dos juros e dos dividendos - na escala progressiva do imposto de renda. O Brasil é o único país do mundo que não taxa progressivamente os rendimentos do capital. É um escândalo fiscal que Sarney, apoiado neste caso em um comunicado assinado pelas principais entidades empresariais de São Paulo, reunidas no Fórum Empresarial, não tinha coragem de mudar.

Em função da recusa do Presidente de aceitar pontos que considerava essenciais do ajuste fiscal, decidi demitir-me. Comuniquei-lhe minha decisão no dia 19 e no dia 20 minha demissão foi finalmente aceita. Estava encerrada minha grande aventura pessoal no serviço público brasileiro. Depois de quatro anos no governo de São Paulo, passara sete meses e meio no Ministério da Fazenda. Fizera o que devia fazer. E saíra na hora certa, quando ficou claro que não tinha condições de realizar o que julgava ser minha obrigação para com o país.

A saída do governo não foi fácil. No dia 19 passei duas horas e meia conversando com o Ivan de Souza Mendes e o Ronaldo Costa Couto - os dois melhores homens de Sarney no Palácio do Planalto. Ambos, em nome do Presidente, queriam me convencer a ficar, mas eu estava decidido. Depois o próprio Sarney ficou uma meia hora tentando mudar minha decisão, mas fiquei firme. Queria sair e foi o que fiz.

Aceito o pedido, Sarney perguntou-me quem poderia suceder-me. Sabia que nenhum grande nome nacional estaria disposto a aceitar o cargo de um governo politicamente desmoralizado, em final de governo. Como estava saindo porque o governo não tinha a coragem de realizar o ajuste fiscal necessário, era necessário alguém que fosse capaz de "segurar as pontas", de evitar a hiperinflação, durante dois anos, até a posse do novo presidente. Para realizar essa missão o mais conveniente era um homem que já estivesse no governo, que conhecesse bem o Ministério, que fosse um bom administrador. Não hesitei em indicar Maílson. E senti que o Presidente gostou da sugestão. Tanto assim que, quando voltei ao Ministério, avisei o Maílson que esperasse um telefonema do Presidente. E pedi aos membros da minha equipe que colaborassem com Maílson, pelo menos durante algum tempo. Afinal praticamente ninguém ficou no governo, mas a transição foi assegurada sem nenhum trauma.

80 Conflito com o Grupo Palaciano

É claro que a decisão de me demitir, assim como a recusa anterior de Sarney de aprovar o ajuste fiscal, fazia parte de um quadro mais amplo. Um quadro ao qual eu já fiz referências, mas que deve ser melhor esclarecido.

Ao contrário de outros casos, em que o Presidente, sem coragem de demitir, "fritava", no meu caso estou seguro que o Presidente, embora inseguro, preferia que eu ficasse. Sua insistência e dos seus dois ministros mais próximos foi muito significativa. Havia, entretanto, um grupo palaciano que, desde outubro, trabalhava para me

enfraquecer. A técnica era a de espalhar boatos sobre conflitos entre o Presidente e o Ministro. Esse trabalho afinal surtiu efeito. Em fins de novembro a imprensa dava conta de um clima de conflito aberto entre o Planalto e a Fazenda. E, na medida em que o Palácio do Planalto era representado por esse grupo, o conflito realmente havia.

Por que ocorreu isto? Por que entrei em conflito com esse grupo palaciano? Há alguns fatos, alguns dados objetivos, mas, fundamentalmente, é uma questão de interpretação. Comecei a entrar em dificuldades com o Jorge Murad, com o empresário Mathias Machline que não ocupava nenhum cargo no governo mas era especial amigo de Sarney, depois também com o Consultor Geral da República, Saulo Ramos, e finalmente com o Antonio Carlos Magalhães, que apenas a partir de setembro se tornou membro do grupo palaciano. Os três primeiros eram pessoas extremamente próximas a Sarney.

As minhas primeiras dificuldades foram com o Jorge Murad, ex-genro do Presidente, um homem inteligente e conservador. Não é bem preparado economicamente, mas, no Planalto era quem conhecia melhor a parte econômica. Quando houve o congelamento ele me ajudou, porque insisti que o Presidente adiasse até 1988 a construção da Ferrovia Norte-Sul. Foi uma batalha dura com o Presidente - e o Jorge Murad auxiliou porque acredita que o déficit público é um problema grave na economia brasileira. Mas depois disso as dificuldades começaram. Ele tinha horror do PMDB e qualquer coisa que fosse de esquerda ou centro-esquerda. E, embora eu estivesse naquela época me distanciando do PMDB devido a seu populismo, Murad percebia que eu continuava essencialmente fiel ao partido. Na primeira viagem ao México tivemos já uma certa dificuldade em relação a isso. Na mesma ocasião houve o problema da dívida externa a que me referi, em que sustentou posição totalmente contrária à minha. Depois houve o problema das ZPEs (Zonas de Processamento de Exportação), que foi uma proposta dele e do José Hugo Castelo Branco, Ministro da Indústria e Comércio. Eu me pus contra. Ele, num certo momento, em um jantar em minha casa, concordou comigo, mas depois retomou o assunto, e então tivemos um bom conflito. Eu de um lado, Murad e José Hugo do outro.

Depois houve o problema da Autolatina que me desgastou - um golpe dado pelo Wolfgang Sauer, presidente da empresa multinacional. Trata-se de um aventureiro e de um mau empresário, mas de um esperto político e um excelente promotor de vendas. As negociações entre a equipe do Ministério, chefiada pelo Yoshiaki, e da indústria, chefiada pelo Jacy Mendonça, chegou numa determinada manhã, a um acordo. Mário Amato, Presidente da FIESP, estava presente e serviu de testemunha do acordo. Só faltava assinar. È tarde, entretanto, os representantes da indústria não apareceram para a assinatura. E pouco depois, de uma forma traiçoeira, a Autolatina impetrou um mandato de segurança e deixou de obedecer o controle de preços. Estou convencido que a empresa só tomou essa decisão quando seus contactos no Planalto lhe asseguraram que o Tribunal Federal de Recursos não derrubaria a liminar logo em seguida.

Por que o Presidente da Autolatina agiu dessa maneira? Não foi difícil descobrir. Enquanto as demais empresas automobilísticas apresentavam excelentes lucros, a Volkswagen, sob sua direção, acumulava prejuízos e para explicar à sua matriz usou a estratégia de culpar a política de controle de preços do governo. Política que, de fato, em certos momentos prejudicou a indústria automobilística. Ficou claro para mim, entretanto, que a sua decisão de não obedecer o governo e entrar com um mandato de segurança preventivo foi a forma que encontrou de colocar a culpa dos prejuízos que a Volkswagen tivera nos últimos três ou quatro anos no governo. Verifiquei então que a General Motors e a Mercedes-Benz, apesar dos controles de preços, apresentaram entre 1983 e 1986

grandes lucros todos os anos. A Ford teve prejuízo em apenas um ano. E a Volkswagen, dirigida diretamente pelo Sauer, teve prejuízo todos os anos. Era provavelmente verdade que ele estava ameaçado de ser demitido, como ele mesmo me contou, na presença do Pedro Eberhart, que estivera com ele na Alemanha. A forma que Sauer encontrou de se justificar perante a matriz na Alemanha foi jogar a culpa no governo.

Sauer não teria tomado a decisão que tomou se não contasse com apoio no Planalto. Nessa ocasião, o Jorge Murad, que era amigo do advogado da Autolatina, insistiu que eu fizesse um acordo com a empresa. Não podia fazê-lo. Não apenas a minha autoridade, mas o poder do Estado estava em jogo. Esta era também a posição oficial do Planalto, não a oficiosa. Há indicações claras de que o Planalto foi instrumento fundamental para que o Tribunal Superior de Recursos não tenha cassado a liminar logo nos primeiros dias. Conforme me disse então o Cid Heráclito nunca esse tribunal, em circunstâncias semelhantes, havia deixado de conceder uma liminar ao governo. Afinal o Estado precisa preservar sua autoridade enquanto o próprio Tribunal - com mais tempo - decide o mérito. Neste caso, entretanto, o Tribunal não concedeu a liminar. Meses depois, quando ficou claro que o Tribunal, que não concedera a liminar, recusaria no mérito seu mandato de segurança a Autolatina tratou de fazer um acordo e passar novamente a obedecer o controle de preços. O estrago, entretanto, já fora feito.

Este foi mais um conflito com o Planalto. E com Murad. Um conflito que depunha contra os métodos do governo Sarney, disposto a sacrificar a própria autoridade em nome de interesses. Houve outros. Conflitos relacionados com o Mathias Machline, para quem o Murad, naquela época, já estava trabalhando. Machline me fez duas solicitações, uma delas relativa à Zona Franca de Manaus, absolutamente inaceitáveis.

Esses conflitos não eram apenas de interesse, mas também ideológicos e de afinidades. Aos poucos fui perdendo a capacidade de conversar com o Jorge Murad, com seus amigos, com esses senhores a que me referi. E quando, em novembro, propus ao Presidente que endurecêssemos o jogo da dívida externa, dispensando o Comitê Assessor de Bancos tão logo se esgotasse o acordo provisório com os bancos, tenho certeza que esse grupo, que tem uma enorme influência sobre o Presidente, não se conformou.

Ao mesmo tempo, a inflação começava a subir. Eu esperava 10% para dezembro, mas ninguém tinha a obrigação de saber que eu esperava 10%. De qualquer forma, em outubro a inflação já devia estar em 8 ou 9%, não me lembro exatamente o número. Vai para 12% em novembro (iria a 14% em dezembro). Isso me enfraqueceu politicamente.

Foi a partir desse enfraquecimento que o grupo palaciano começou a conspirar contra mim. E o Sarney, numa enorme dúvida - ele está sempre na dúvida. E isso foi me deixando profundamente irritado. Lembro que duas semanas antes de me demitir encontrei o Marcos Giannetti da Fonseca, que me informou sobre uma reunião informal no Planalto, com a presença do Sarney, em que esses senhores insistiam na minha demissão. Sarney não concordou. Mas o simples fato dele se dispor a ouvir esse tipo de consideração já me deixava indignado. Como Ministro da Fazenda eu devia ser, antes de mais nada, um homem de confiança do Presidente. Só assim poderia ter o apoio necessário para tomar as medidas de ajuste fiscal. Eliminar o déficit público exigia coragem, determinação e apoio do Presidente. Saber de uma reunião como essa me deixava profundamente irritado. Não importa que o Presidente não se mostrasse disposto a aceitar o conselho. Não importa que houvesse outros assessores, como o General Ivan e o Ronaldo Costa Couto, que tinham opinião oposta. Estava ficando claro para mim que politicamente não tinha mais nada a ver com aquele governo.

Um episódio curioso que me convenceu ainda mais a sair foi a visita que me fez o Shimon Perez, então Ministro das Relações Exteriores de Israel. Foi uma excelente conversa, no dia 17 de dezembro, logo após a reunião com o Presidente em que apresentei meu projeto de ajuste fiscal. Perez, em 1985, quando Israel estabilizou os preços através de um bem sucedido congelamento, era o Primeiro Ministro do seu país. Ele me contou então, detalhadamente, como liderara o plano de estabilização, como ficara trancado com seus ministros 29 horas seguidas até que concordassem com os cortes orçamentários necessários, como negociara com os partidos, como negociara com os sindicatos e os empresários. Não foi ele quem definiu tecnicamente o plano, mas a liderança de todo o processo foi inteiramente sua. Enquanto ele falava, eu lembrava do Plano Bresser, da reunião que acabara de ter com o Presidente, e dizia para mim mesmo:

- Que diferença! O Ministro das Finanças de Israel da época tinha condições completamente diferentes das minhas. É inútil tentar estabilizar uma economia que enfrenta uma crise tão grave como a brasileira sem não apenas o apoio mas a liderança do Presidente. Está mais do que na hora de eu sair.

No dia 20 de dezembro, na longa conversa com o Ronaldo Costa Couto e o Ivan de Souza Mendes, que insistiam para que eu ficasse, afirmei:

- Não vou ficar por muitas razões, inclusive porque não tenho mais nada com esse governo. Não tenho nada pessoalmente contra o Presidente, que tem sido sempre muito amável, mas com o governo, com as pessoas que rodeiam o Presidente. Entre o Planalto e a Fazenda há uma espécie de batalha. Essa batalha foi criada pela imprensa, mas há muito de verdade nesse noticiário. O Presidente, ainda que queira que eu fique, não está sendo coerente. Não posso confiar nele, já que ele parece não confiar em mim e não me apóia o quanto acho necessário. Estou decidido a sair.

No final daquela tarde, depois de conversar com o Presidente e de entregar-lhe formalmente minha carta de demissão, anunciei minha saída à imprensa.

90 Presidente Sarney

Saí do ministério aliviado. A tensão e o desgaste emocional daqueles meses havia sido terrível. Saí, entretanto, satisfeito, com a clara sensação do dever cumprido. Havia feito tudo o que era possível fazer. Havia cometido mais acertos do que erros. Deixava para o país algumas heranças: a solução satisfatória da crise aguda do Plano Cruzado; um congelamento de preços provisório e de emergência, que terminou sem nenhuma crise; um novo diagnóstico da crise brasileira - o conceito de crise fiscal - consubstanciado no Plano de Controle Macroeconômico e nas minhas inúmeras palestras e entrevistas; uma proposta de ajuste fiscal e de reforma tributária progressiva; um estilo de administração transparente; novas idéias e perspectivas em relação à dívida externa.

Saí também prestigiado. A sociedade, embora nem sempre fosse capaz de entender que um ministro pudesse, voluntariamente, sair do governo, percebeu que o motivo da minha demissão fora válido: o conflito com o Presidente a respeito do ajuste fiscal.

Saí, finalmente, decepcionado com Sarney. Evidentemente faltam-lhe as características do estadista de que o Brasil tanto necessita. É um homem despreparado para o exercício da presidência. Assumiu-a por acidente, depois de anos e anos de colaboração com o regime autoritário. Aliou-se com os novos vitoriosos, os representantes do pacto democrático que, sob a liderança política do PMDB, promoveu a transição

democrática no Brasil. Agiu corretamente ao tomar essa decisão. E foi coerente com as suas convicções, já que é essencialmente um político nacional-desenvolvimentista, que, como tantos, se aliou ao governo militar autoritário sem abandonar suas convicções democráticas e populistas.

Entretanto, exatamente no momento em que esse pacto entrou em crise, em função do fracasso do Plano Cruzado, cometeu o grande erro do seu governo: decidiu ficar cinco anos no governo. Essa decisão, tomada 20 dias depois que eu assumira o ministério, foi fatal, na medida em que o obrigou a aliar-se ao que havia de pior no Congresso, para obter o apoio necessário. Afinal seu governo terminou desmoralizado, com a economia estagnada e em plena hiperinflação.

Devo, entretanto, assinalar que Sarney não é passível apenas de críticas. Merece também elogios. É um político hábil e experiente. É um homem culto. É um poeta de estilo tradicional, mas bem melhor do que os que não o leram pensam. É um homem afável e bem educado. Seus amigos deixavam muito a desejar, mas não creio que tenha sido desonesto no governo. Depois de sair eu disse uma vez que a corrupção estava muito próxima do Planalto. Estava mesmo, mas não devia ter dito isto, porque Sarney e a imprensa entenderam que eu o estava acusando pessoalmente. Não estava. Estava apenas me referindo a elementos do grupo palaciano que aproveitavam da sua confiança. Sarney é essencialmente um político honesto. E em seu governo não houve, como tem havido em outros casos, uma corrupção sistêmica, que atinge toda a estrutura governamental.

Sarney não conseguiu estabilizar a economia nem retomar o desenvolvimento. Em outras palavras, não logrou superar a crise que herdou dos militares. A crise foi maior do que ele. Não soube renovar o Brasil. Não percebeu que os tempos do nacional-desenvolvimentismo e do populismo estavam terminados. Estava excessivamente comprometido por velhas idéias, que foi capaz de rever apenas parcialmente. Mas teve o mérito de completar a transição democrática, e, também, de iniciar a integração com a Argentina. Estas foram as suas duas grandes realizações, e devem ser reconhecidas.

100 Debate com o PMDB e a Sociedade

Finalmente vou dizer alguma coisa sobre a parte política. Na parte política trabalhei em dois planos. Um plano foi o das idéias, do debate com a sociedade e com a esquerda. Não debati com a direita e com o fisiologismo oportunista porque não me parecia valer a pena. O outro plano foi o da crise política nacional desencadeada pela decisão de Sarney de permanecer cinco anos na presidência.

No primeiro plano havia o problema do meu conflito com o populismo do PMDB (partido que abandonei um pouco depois de sair do ministério, em 1988, quando me convenci de que fora dominado pelo fisiologismo, e participei da fundação do PSDB). Quando fiz o discurso de posse, ou, depois, quando fui ao Congresso, no dia 30 de junho, para falar sobre a política econômica que estava fazendo, havia todo um grupo da esquerda populista do PMDB (na verdade quase todo o partido era populista) que era muito crítico em relação a mim. Mantive com essa gente um diálogo intenso, porque uma coisa que me parecia fundamental era tentar mudar um pouco suas idéias, procurar mostrar a eles que estávamos mais nos anos 50. Fernando Henrique, que sabia bem a distinção entre esquerda e populismo, ajudou-me neste diálogo. Procurei então dizer-lhes que ser progressista no Brasil hoje não é a defesa do "mercado interno", não é dizer "não" à recessão, "não" ao

ajustamento, mas fazer uma política econômica competente, racional, coerente, e trabalhar para promover uma distribuição de renda mais justa.

O PMDB me deu pouco apoio político. No começo seus integrantes ficaram extremamente desconfiados. Conversei muito e houve um primeiro auge de dificuldades na apresentação que fiz ao Congresso no dia 30 de junho, em que eu disse, em uma certa hora, que o programa do partido tinha que mudar quando o partido chegava no governo. Claro que tem. Mas eles ficaram indignados, não entenderam. Afinal, a coisa se resolveu na convenção do partido, no início de agosto. Uma convenção do partido em que havia receio do que houvesse uma grande crítica à política econômica. Havia alguns setores que realmente tentaram montar uma crítica, mas afinal o Dr. Ulysses, ajudado pelo Celso Furtado, pelo Luciano Coutinho, pelo Raphael de Almeida Magalhães e outros, organizaram um esquema que, afinal, me deu uma boa cobertura. E saí bem da convenção.

Nessa ocasião que houve um caso interessante. Fui a uma reunião com o pessoal do MUP, do grupo mais à esquerda do PMDB, na casa do Fernando Henrique. Muito amigo meu, Fernando Henrique teve algumas dúvidas no começo, mas depois me deu um apoio muito grande. Creio que ele compreendeu a grande mudança que estava havendo no Brasil - mudança da qual eu estava tentando ser um instrumento ou um agente pioneiro. O nacional-desenvolvimentismo e o populismo, o modelo de substituição de importações e a estratégia de intervenção do Estado estavam esgotados. Era preciso mudar, e eu, no Ministério, dava início a essa mudança. Propunha a mudança de visão sobre a economia brasileira de dentro do PMDB, partido que, como eu, sempre se identificara com a antiga estratégia de desenvolvimento. Essa estratégia foi bem sucedida entre o anos 30 e os anos 60, mas há muito perdera validade, se esgotara. Era preciso definir um novo modelo de desenvolvimento, mais moderno, mais austero fiscalmente, mais aberto internacionalmente, mais competitivo.

Nessa reunião com a esquerda do PMDB, depois que fiz minha exposição, um deles disse o seguinte:

- Mas as suas idéias são muito parecidas com as idéias do Mário Henrique Simonsen e do Delfim Netto. E eu respondi sem hesitar:

- Com o Mário Henrique são mesmo, ainda que ele seja bem mais conservador do que eu. Há uma série de coisas em economia com as quais qualquer bom economista tem que concordar. Eu diria que, em matéria de política econômica, bons economistas têm que concordar com 80% dos problemas. No caso do Delfim, não gosto da comparação porque eu o acho oportunista.

Minhas palavras foram ouvidas por um jornalista e saíram na imprensa. Isto foi desagradável. Foi uma indelicadeza minha contra o Delfim.

A relação com o PMDB foi uma relação difícil no começo. Eles estavam sempre me visitando. Eu conversava bastante com o pessoal mais à esquerda do partido. O Dr. Ulysses sempre me deu um bom apoio. O Fernando Henrique também. E, afinal, quando saí do governo, saí muito bem com os grupos de esquerda. Os de direita ficavam confusos comigo. Houve um momento em que tentaram me cooptar, mas não era bem o caso. Depois perceberam que eu não estava bem integrado com eles e a coisa tornou-se um pouco mais difícil. Não é fácil me classificar ideologicamente, em função do pensamento algo independente que tenho.

Outro problema político foi o da minha relação com os empresários. Em geral foi boa. Nunca fui um empresário. Sou um intelectual, um político e, no Pão de Açúcar, fui

um administrador. Um administrador que exerceu uma função empresarial, juntamente com Abílio Diniz, sem jamais ser propriamente um empresário.

Esperava ter o apoio dos empresários modernos. E, de uma certa forma, o tive. Sarney, em grande parte, acabou se identificando com o capitalismo arcaico, mercantil. Mas o que é ser um empresário moderno, o que é um capitalismo moderno? A diferença entre um capitalismo moderno e um capitalismo arcaico, mercantil, dependente do Estado, é sempre uma simplificação. Acho que se pode fazê-la, acho que há todo um empresariado moderno, especialmente no Sul do Brasil, um empresariado que depende pouco do Estado, que tem grandes condições de eficiência econômica, alta capacidade de absorção de tecnologia etc. Mas no meio tem gente muito atrasada. E gente muito oportunista. E vice-versa. Também entre os setores que seriam mais atrasados há gente moderna. De forma que essa clivagem talvez nos ajude a entender o processo. Em relação ao próprio processo de redemocratização no Brasil, parece-me que essa clivagem é importante. E, no entanto, tem gente que nega totalmente. O Florestan Fernandes, por exemplo, tem uma posição tão radicalmente contra a burguesia que, para ele, nada presta. Assim se perde o contato com a realidade. Afinal aqui temos um país capitalista, com uma classe empresarial forte, competente, que está exportando bilhões de dólares para o resto do mundo. Portanto essa clivagem é válida, embora concorde com você sobre a dificuldade de fazer a separação caso a caso.

Os próprios empresários estão confusos. Talvez valesse a pena falar sobre isso. Porque uma das teses que tenho defendido insistentemente é a de que os anos oitenta marcariam a classe empresarial assumindo definitivamente o papel de classe dirigente do Brasil. A classe dos empresários industriais. Uma hegemonia ideológica ampla, claríssima, sem discussão, que os levaria também a ter o comando político do país. E o que se percebe nessa classe é uma enorme perplexidade. Eles chegaram ao poder no meio de uma crise sem precedentes, a crise desses últimos oito anos, desde 1980. E estão realmente perplexos. No meu caso, por exemplo, tive boas relações de um modo geral com os empresários. No caso da Autolatina tive problemas, porque eles se deixaram enganar pelo Sauer. E no caso do aumento de impostos, eles, através do Fórum Informal, fizeram um documento negativo nas vésperas de minha saída. O que não impediu que no dia em que saí o Mário Amato fosse para a televisão - e eu por acaso ouvi -, dizendo que era "uma tragédia" a minha saída. E que o presidente da Federação do Comércio de São Paulo dissesse coisa semelhante. O que mostra a confusão em que eles estão metidos sobre como administrar este país. O que é normal, pois o país está em crise.

O empresariado brasileiro tem revelado, por exemplo, em relação ao problema da dívida externa, uma incompetência total, uma inaceitável subordinação ideológica ao sistema capitalista central. A partir de uma idéia básica - querem a integração do Brasil no Primeiro Mundo - eles recusam-se a fazer o confronto necessário com os bancos. Isso mostra uma falta de visão, uma miopia enorme. Tenho falado isso com muita insistência, para eles inclusive, na imprensa etc. Na própria questão do déficit público, eles afirmam que o grande problema do Brasil é o déficit público e querem resolvê-lo mandando alguns funcionários embora, o que é uma tolice. Ou então, querem resolver o problema fazendo a privatização. Aliás, concordo que se deva fazer privatização no Brasil. Mas é tolice imaginar que a privatização, que é solução de médio prazo, possa resolver um problema que é de curto prazo, que é de hoje, que tem que ser resolvido este ano, no máximo no ano que vem, o mais depressa possível. Eles revelam um ideologismo neoliberal lamentável. Então, se essa classe é, sob certos aspectos, incompetente politicamente, é a classe dominante que temos. É a classe dirigente do país, não tenho dúvida. São os empresários

que detêm a hegemonia ideológica nesse país. Temos que conviver com eles e assumir o nosso papel de aguilhão, nosso papel crítico em relação a eles.

Um problema político sério, logo depois do Plano Bresser, foi a acusação de que estava fazendo um grande arrocho salarial. Naquela ocasião novamente o meu inimigo principal era o populismo. Tanto o populismo de esquerda quanto o de direita. Tanto o populismo dos políticos, quanto o populismo da imprensa, de cada jornalista, e mesmo de um bom número de economistas.

Foi nessa ocasião também que fiz uma coisa que me parecia fundamental, que era a desvinculação entre o salário mínimo e os demais salários. Atingi esse objetivo através de um decreto que criou o Piso Salarial Nacional, que agora foi colocado na nova Constituição. Porque a distribuição de renda no Brasil se faz de duas maneiras, ou reduzindo a diferença entre lucros, juros, aluguéis e salários ou intra-salários. As diferenças salariais no Brasil são brutais. E para reduzi-las é fundamental desvincular o salário mínimo dos demais salários. Senão, quando aumenta o salário mínimo, aumenta o salário dos engenheiros, dos médicos, dos professores, de burocratas dos mais variados tipos, e não há nunca redução do leque salarial.

De qualquer forma, essa batalha com os meus amigos, com as pessoas com quem eu me sinto identificado politicamente, que é o que eu chamo de centro-esquerda, social-democrata, mas que muitas vezes confunde esquerda com populismo econômico, foi uma batalha forte. No final, quando saí, não havia logrado convencer algumas pessoas que respeito, mas estou certo que deixei dúvidas em suas cabeças. E saí do ministério bem com eles. Também respeitado. Perceberam que "o Bresser podia ser um pouco diferente nas posições em relação ao que acreditávamos, mas ele é um dos nossos".

Essa foi uma batalha difícil. É uma batalha que tem de ser travada diuturnamente. Não é possível construir uma esquerda moderna no Brasil sem fazer a crítica de um nacionalismo vesgo e de um "mercado-centrismo" que realmente nada promove. Não vou discutir aqui porque, por exemplo, uma política econômica voltada para exportações distribui renda, mas posso lembrar é que Coréia e Formosa têm distribuição de renda infinitamente melhor que a do Brasil, e são economias voltadas para a exportação. Ainda hoje eu estava vendo o índice de Gini desses países. Creio que é de aproximadamente 33 contra mais de 60 no Brasil. Há toda uma teoria para explicar isso. A nossa esquerda me deu trabalho. Mas valeu a pena, gostei de debater com eles, achei que era importante.

Essa atuação que eu chamaria uma "atuação de mudança de mentalidade", me parecia fundamental. Além de fazer o diagnóstico da situação e comandar a política econômica do país, uma das funções de um Ministro da Fazenda, na medida em que ele é um político, é debater com a sociedade suas idéias, é transmitir de forma convincente suas idéias, é mostrar o que é uma política econômica racional, é chamar a atenção para a crise, quando esta existe.

Esta última tarefa era especialmente importante naquele momento. Havia uma grande quantidade de pessoas que não tinham noção da gravidade da crise. Era preciso mostrar que essa crise era a mais grave da história do país nos últimos 150 anos. Eu me convencera definitivamente deste fato nos primeiros meses do meu ministério. Por isso passei a falar alto e forte que eram necessárias medidas drásticas na área fiscal, na área da dívida externa e na área de preços. Para terminar a inflação, além do ajuste fiscal seria necessário um novo choque de preços, um choque definitivo. Sobre tudo isso falei bastante.

Houve quem dissesse que eu falava demais para a imprensa. Mas estou convencido de que fiz o que tinha que fazer. É fundamental esclarecer tudo o que for possível, dar entrevistas, discutir os problemas o mais amplamente possível com a sociedade. O outro sistema de governar, o sistema burocrático, o sistema do segredo, é autoritário. É deseducativo. Contraria tudo em que acredito em matéria de democracia.

11A Crise Política

Uma coisa que eu gostaria de relatar foi a minha atuação política a nível nacional. É algo diferente daquilo que acabei de contar e que eu chamaria de "atuação ao nível das idéias". A ação política a nível nacional foi concentrada no problema do parlamentarismo. Concentrei-me no parlamentarismo por um motivo específico. Percebi naquele momento que estávamos caminhando para uma crise política séria. Percebi que os setores políticos com os quais eu estava identificado, no Parlamento, na política brasileira, iam romper com o Sarney devido a sua decisão, tomada 20 dias depois de eu ter assumido o ministério, de permanecer na presidência cinco ao invés de quatro anos. Essa decisão de Sarney era um claro rompimento dos compromissos que Tancredo Neves e ele próprio haviam assumido. Eles haviam sido eleitos por um colégio eleitoral. A aceitação do colégio eleitoral havia sido uma concessão que os democratas aceitaram fazer em 1984 para facilitar a transição democrática. Estava entendido, entretanto, que o presidente assim eleito permaneceria no poder quatro anos, o tempo necessário para convocar e eleger a Assembléia Nacional Constituinte.

Ao romper com esse compromisso, Sarney rompia com os políticos democratas e os políticos progressistas. Rompia com meus amigos. E caminhava para a direita, especialmente para a direita fisiológica. Para os velhos amigos do Maranhão, para o Antônio Carlos Magalhães, para o Centrão. Nesse processo eu e minha política orientada para a disciplina fiscal perderíamos espaço dentro do governo.

Em função dessa análise comecei minha batalha dentro do governo pelo parlamentarismo. Parlamentarismo a favor do qual eu sempre lutara. Mas agora eu tinha uma razão adicional. Esta era uma batalha para evitar que o governo Sarney caminhasse definitivamente para a direita e para o fisiologismo. Era a forma através da qual eu poderia fazer com que homens como Mário Covas, Fernando Henrique Cardoso e José Richa continuassem a apoiar o governo.

Minha proposta inicial ao Sarney e a vários ministros com quem conversei era no sentido de que o Sarney ficasse na presidência os cinco anos, mas já com o parlamentarismo aprovado para depois de terminado seu mandato. Quando fiz a viagem para o Fundo Monetário Internacional, lá pelo dia 23 de setembro, lembro que fui jantar com o Presidente Sarney e, na saída, ele disse que o acordo nessa direção estava praticamente fechado. Saí muito feliz.

Entretanto, enquanto eu estava nos Estados Unidos ocorreu uma crise entre o PFL e Sarney. Nessa crise o Jorge Bornhausen, que é um político de princípios, pediu demissão. O partido, entretanto, não rompeu com o governo. O fisiologismo sempre o dominou. Sarney entendeu que aquele era o momento para ele promover a criação de um grande partido "de centro" - na verdade fisiológico. Por isso desiste do acordo com os parlamentaristas, alia-se ao Antonio Carlos Magalhães, que assume um grande poder dentro do governo, e redige o documento *Democracia e Desenvolvimento*. Esse documento deveria ser assinado por todos os parlamentares, que, assim, estariam também

apoiando os seus cinco anos, já que no final do documento havia uma declaração nesse sentido.

Sarney, entretanto, depois de um mês de pressões, não conseguiu as assinaturas. Tanto o PMDB quanto o PFL recusaram-se a assinar e os parlamentares obedeceram seus partidos. Em consequência Sarney ficou numa situação política extremamente fraca.

Em outubro, voltei a falar com o Dr. Ulysses, sempre um presidencialista, mas em uma conversa em que estavam também presentes o Fernando Henrique e o Renato Archer, todos concordaram que a solução agora seria tentar mais uma vez o parlamentarismo, com quatro anos para Sarney no regime presidencialista, e o último ano como parlamentarista. Trabalhamos intensamente nisso, juntos, Dr. Ulysses e eu, durante uma semana. Combinamos que falaria com os membros do governo, onde encontrei uma reação em geral favorável; Dr. Ulysses articularia no Congresso. Na quinta-feira seguinte, na hora de meu despacho semanal, eu falaria com Sarney. Se houvesse alguma receptividade, Dr. Ulysses, que já tinha um jantar combinado com o Presidente para aquela noite, avançaria as negociações. Sarney, porém, recusou com enorme energia a idéia, inviabilizando o projeto.

Era um projeto para evitar o que eu estava vendo acontecer ocorresse. Escrevi um longo artigo sobre o que aconteceu politicamente no governo Sarney e o apresentei num seminário sobre Caio Prado Júnior, na UNESP, em maio de 1988, com o título "De Volta a Capital Mercantil - Caio Prado Júnior e a Crise da Nova República". Em síntese, no plano político, a partir do momento em que Sarney, no dia 18 de maio, resolveu comunicar pela televisão que ficaria cinco anos, ele rompeu com os setores progressistas que ainda o apoiavam, e foi se aliando cada vez mais aos setores mais reacionários e mais fisiológicos do país, mais ligados ao que eu chamei de capital mercantil especulativo, pendurado nos favores do Estado. Tentei evitar esse processo politicamente através do parlamentarismo, mas não fui bem sucedido. Ao fazer essa opção, Sarney liquidava definitivamente o grande pacto democrático que se formara nos anos 70, que promovera a luta pelas eleições diretas, e que o levava ao governo, com Tancredo, em 1985. Esse pacto, seriamente abalado pelo fracasso do Plano Cruzado, recebera o golpe definitivo de Sarney, em troca de um ano a mais na presidência.

12 Conclusão

Para concluir quero afirmar que, para mim o ministério foi uma experiência extremamente rica. Enfrentei pressões. A tensão foi permanente. Trabalhei como nunca na vida. Minhas finanças particulares foram prejudicadas. Minha vida familiar, sacrificada. Mas sabia que cada um dos meus momentos estava sendo dedicado ao interesse público. Este fato somado à relevância do posto valia o sacrifício pessoal.

Apreendi bastante nos sete meses e meio de ministério. Mudei algumas idéias durante o processo. Em relação à dívida externa, eu tinha uma visão incompleta quando assumi e fiquei com a visão muito mais completa depois. Cheguei à conclusão de que era preciso ser muito mais ativos e duros do que estávamos sendo. Continuo nessa posição. Em relação ao déficit público, também mudei de posição. Tinha uma visão mais leniente em relação ao déficit público. Cheguei à conclusão de que o Brasil só sai dessa grande crise se tomar medidas internas severas para combater o déficit público, ou, de forma mais abrangente, para resolver a crise fiscal. Estão errados aqueles que dizem que o grande problema do Brasil é simplesmente o déficit público. Não, o grande problema do Brasil é

uma grande crise fiscal estrutural, em cuja base está uma enorme dívida pública externa e interna. A causa fundamental da atual crise econômica não é apenas um problema de fluxo, de déficit público, mas também um problema de estoque, de dívida. Enquanto não resolvermos o problema da crise fiscal e da dívida externa, que são quase o mesmo problema, não resolveremos uma crise que é a maior da história do Brasil. E que está ameaçando inclusive a própria democracia.

Foi esta crise que eu tentei resolver. Foi esse diagnóstico geral que eu tentei passar para a sociedade brasileira durante os sete meses e meio do meu ministério. Consegui superar a crise aguda em que vivia a economia brasileira no primeiro semestre de 1987. As causas estruturais da crise foram diagnosticadas e as soluções, no plano interno e externo, definidas. Mas para a solução real dessa crise estrutural será necessária uma determinação e uma coragem que hoje não existe não apenas no governo Sarney, mas na própria elite brasileira.

Para que o Brasil supere a grande crise, existem três condições básicas. Uma delas é a redução da dívida externa. Outra é o combate à crise fiscal e, portanto, é um ajuste: completar o ajuste da economia brasileira. Feito isso, o Brasil precisa se integrar internacionalmente. Precisa exportar mais. Precisa liberalizar mais seu comércio. Uma coisa em que trabalhei bastante no ministério, na parte de política industrial, foi a viabilização de uma abertura comercial.

Não creio que o Estado deva se retirar totalmente da economia. Isto é neoliberalismo. Mas, como nós temos excesso de intervenção do Estado, temos que reduzi-la para depois voltar a aumentá-la, em novos campos. A minha visão a respeito está num artigo que escrevi recentemente para um seminário internacional da USP, "The cyclical pattern of state intervention". Mostro nesse artigo que a intervenção do Estado na economia aumenta em certos momentos, para, em seguida, ser reduzida quando se torna excessiva, quando há excesso de regulamentação e de intervenção. Depois intervenção volta a se ampliar outra vez, em outro setor. Isso não tem nada a ver com o credo neoliberal, mas com uma forma eficiente de administrar a economia, combinando mercado e intervenção. Não há dúvida nenhuma que para o Brasil continuar se desenvolvendo é preciso que ele se integre mais ativamente no mercado internacional, que exporte mais, que possa competir internacionalmente. Já temos uma indústria basicamente madura e, portanto, que tem que competir. Temos alguns setores que já são competitivos. Outros são de baixíssima tecnologia, temos que desenvolver esses setores. A política industrial deve ser voltada fundamentalmente para promover o desenvolvimento tecnológico e científico e não a reserva do mercado. Reserva de mercado, por exemplo, na informática foi utilíssima há dez anos atrás. Hoje está se tornando, em grande parte, disfuncional. Tenho me oposto fortemente a raciocínios absolutos, dogmáticos, que são ideológicos, em termos de economia: contra o Estado, a favor do Estado, contra isso, a favor daquilo. É preciso ser dialético e pragmático. É preciso, verificar em cada momento, no processo histórico, o que é adequado para aquele momento. E uma coisa que é adequada hoje, deixa de ser amanhã, e volta a ser adequada de outra forma, depois de amanhã.