

# ANTÔNIO PALOCCI

Sobre  
formigas e cigarras



OBJETIVA

# DADOS DE COPYRIGHT

## Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe [Le Livros](#) e seus diversos parceiros, com o objetivo de oferecer conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou quaisquer uso comercial do presente conteúdo

## Sobre nós:

O [Le Livros](#) e seus parceiros, disponibilizam conteúdo de domínio público e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site: [LeLivros.Info](#) ou em qualquer um dos sites parceiros apresentados [neste link](#).

*Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não mais lutando por dinheiro e poder, então nossa sociedade poderá enfim evoluir a um novo nível.*



# SOBRE FORMIGAS E CIGARRAS

## ANTÔNIO PALOCCI

Antônio Palocci, médico, ex-prefeito de Ribeirão Preto e deputado federal, não tinha qualquer experiência na área econômica ou no executivo federal quando foi convidado pelo recém-eleito presidente Luiz Inácio Lula da Silva para assumir o Ministério da Fazenda.

A posse do primeiro trabalhador a conquistar o Palácio do Planalto era esperada com ansiedade pelos agentes econômicos. No dia da chegada de Lula a Brasília para assumir a presidência, o dólar estava cotado a 3,52 reais, a inflação a 12,53%, o risco-país a 1.435 e em pleno curso uma fuga de capitais e investimentos.

Este livro é um relato dos 1.181 dias de Antônio Palocci à frente do Ministério da Fazenda, no cargo que muitos consideram o segundo mais importante da República.

Ele nos traz os bastidores da definição da política econômica do primeiro governo do PT, reconstitui o árduo esforço para recuperar a credibilidade nacional e internacional, as duras disputas no coração do próprio governo, a relação com o presidente Lula e as delicadas negociações com a banca internacional e o FMI.

E também a história daquele que foi, para muitos, um sucesso surpreendente: o primeiro ministro da Fazenda petista, inexperiente, pressionado pela crise de credibilidade e pelo freqüente "fogo amigo", implementou medidas que levaram à queda da inflação, ao crescimento recorde das exportações e ao aumento do consumo, e com seu estilo tranqüilo e seu jeitão interiorano, conquistou a confiança dos brasileiros.

E, por todos esses motivos, é a história de um desenlace igualmente surpreendente: o seu relato da crise que o levou, depois de se tornar o ministro mais popular do governo, a pedir demissão do cargo após meses de desgaste.

Sobre Formigas e Cigarras é ainda uma reflexão fecunda, instruída por uma experiência única, sobre as questões fundamentais que devemos enfrentar quando pensamos na criação de uma nação mais próspera e justa.

\* \* \*

O médico Antônio Palocci, 46 anos, é casado com a médica sanitarista Margaret Palocci e tem uma filha, Carolina, e dois enteados, Marina e Pedro. Foi ministro da Fazenda (2003-2006) no primeiro governo Lula, para quem coordenou, em 2002, a elaboração do programa de governo e a equipe de transição. Antes, tinha sido duas

vezes eleito prefeito de Ribeirão Preto (SP), além de deputado federal, deputado estadual e vereador. Em 2006, elegeu-se para um novo mandato na Câmara dos Deputados - sempre pelo Partido dos Trabalhadores. Seus dois livros anteriores (Dando a Volta por Cima, pela Scritta, e Reforma do Estado e os Municípios, pela Markron Books) abordam sua experiência no poder executivo municipal.

\* \* \*

**ANTÔNIO PALOCCI**  
**Sobre formigas e cigarras**

Para Margareth  
Marina  
Pedro e  
Carolina,  
diamantes que brilham em todas as manhãs.

# Prefácio

Antônio Palocci, médico e político, parecia uma escolha inverossímil para ministro da Fazenda de um país que passava por uma crise de credibilidade. Mas, para a surpresa de muitos, o novo governo tomou iniciativas que levaram à rápida superação da crise e o mandato do ministro foi marcado por um grau inédito de sofisticação na avaliação e implementação de medidas de política econômica.

Palocci beneficiou-se de uma equipe notável no Ministério da Fazenda, mas também procurou contatos diretos com economistas no exterior, fora do tradicional circuito de brasilianistas. Nas reuniões de que participei, Palocci explicou os problemas que o preocupavam, escutou as respostas dos especialistas presentes e iniciou um intenso diálogo, demonstrando uma abertura intelectual incomum, desprovida de certezas preconcebidas. Os seus interlocutores logo perceberam que o ministro tinha uma excelente intuição econômica e grande capacidade para entender argumentos teóricos complexos.

Tornou-se comum ler que a política econômica do primeiro mandato do presidente Lula foi idêntica à do governo Cardoso. É verdade que o governo Lula reconheceu a importância de manter os consideráveis avanços obtidos durante o governo de seu antecessor, mas a política implantada pelo ministro Palocci apresentou pelo menos três aspectos inovadores: a perseguição de um ajuste fiscal de longo prazo, o foco em medidas microeconômicas para melhorar o ambiente de negócios e a inclusão social, e a visão da política social como parte essencial da estratégia de desenvolvimento.

Essas questões não eram ignoradas por integrantes do Ministério da Fazenda e do Banco Central no governo anterior. Mas a crise de 1999 exigiu a concentração da equipe econômica na construção das novas políticas monetária e cambial. O mérito de Palocci no Ministério da Fazenda foi não deixar de perseguir ações na área social e medidas econômicas com impacto a longo prazo, apesar de ter iniciado seu mandato num ambiente de inflação e risco-país altos, o que exigiu um forte aperto monetário e fiscal.

A política fiscal baseou-se na premissa correta de que uma estrutura fiscal consistente com as obrigações do setor público a longo prazo reduz o risco de financiamento do governo e a incerteza macroeconômica, e, com isso, permite a queda das taxas reais de juros e diminui o custo dos investimentos. Numa situação de elevada dívida pública como proporção do PIB, o superávit fiscal deixa de ser uma solução de emergência para tornar-se um instrumento de política de crescimento. Por isso, o governo Lula logo no seu primeiro mês aumentou a meta

de superávit fiscal em 0,5% do PIB e no ano seguinte em mais 0,25%. O governo conseguiu também aprovar mudanças na Previdência que privilegiaram o equilíbrio fiscal futuro em vez de ganhos imediatos. Mas os ministros da Fazenda e Planejamento foram ainda além, propondo que as despesas correntes crescessem menos que o PIB por pelo menos uma década. Infelizmente, essa recomendação nunca foi formalizada em projeto de lei.

Em 2005, foi aprovada uma Lei de Falências centrada na recuperação das empresas em dificuldades. Para aumentar o volume e baixar os *spreads* no mercado de crédito, o governo modificou a legislação e, em particular, regulamentou o crédito consignado e ajustou os instrumentos financeiros para a construção civil. A reforma tributária ficou incompleta, mas, entre outras medidas, foi eliminada a cumulatividade da Cofins e diminuída a carga tributária e burocrática que incide sobre as pequenas empresas. Por sua própria natureza, cada uma dessas alterações tem um impacto limitado e há ainda muito a fazer, mas Palocci conseguiu trazer para o centro do debate econômico a discussão sobre as reformas microeconômicas, temas nos quais a discussão no Brasil estava muito atrasada.

Na política social, o Bolsa Família combinou transferência de renda e condicionalidade, com o objetivo de combater a pobreza a curto prazo e garantir melhor saúde e escolaridade para as famílias de baixa renda, aumentando a capacidade de geração de renda das novas gerações. Hoje, quando a vitória eleitoral de 2006 é parcialmente creditada ao sucesso do Bolsa Família, é difícil lembrar o "fogo amigo" que atacou Palocci e sua equipe quando propuseram a unificação dos programas de transferência de renda e a focalização dos gastos sociais nos mais pobres.

No final deste livro, no capítulo "Um olhar para o futuro", Palocci enumera medidas que julga necessárias para produzir o crescimento sustentado e de longo prazo para o Brasil. Quem acompanhou a sua atuação no Ministério da Fazenda não vai se surpreender — as propostas representam um aprofundamento das políticas que Palocci defendeu no governo. Isto não é um demérito — na realidade, demonstra que na Câmara de Deputados haverá um defensor articulado de uma agenda consistente para o crescimento com justiça social.

José Alexandre Scheinkman

Professor de Economia da Universidade de Princeton



# Capítulo 1

## Um médico na economia

Foi Luiz Gushiken quem, em outubro de 2002, falou-me pela primeira vez sobre a idéia que passava pela cabeça do então candidato a presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva. Lula acabara de receber uma votação estrondosa (trinta e nove milhões, quatrocentos e cinqüenta e cinco mil votos, ou 46,4% do total), chegando ao segundo turno das eleições na condição de franco favorito para suceder o presidente Fernando Henrique Cardoso, do PSDB. No meio da tarde, no comício eleitoral central, em São Paulo, ele veio como quem não quer nada e disparou, sem meias palavras:

— Acho que o chefe vai querer você na Fazenda. Ele comentou isso comigo. Mas muito de passagem...

— Que idéia estranha é essa, Chininha?! — foi a minha primeira reação. — Você precisa convencer o homem a esquecer isso — acrescentei, sem conseguir esconder a surpresa. — O país vive uma crise de credibilidade danada e se ele anunciar um médico no Ministério da Fazenda, aí sim é que vai ser um verdadeiro horror.

Raciocinei por alguns instantes e me ocorreu que talvez ele não estivesse falando sério.

— Talvez ele ache que eu esteja querendo o cargo... — pensei em voz alta. — Mas não tenho o menor interesse e nem vou falar com ele sobre isso. Vê se você mesmo consegue acabar com essa história, Chininha.

Mas Gushiken, um dos coordenadores da campanha da Coligação Lula President e que pouco depois se tornaria ministro da Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica, não parecia disposto a uma trégua.

— Você sabe que ele tem faro bom para essas decisões — reforçou ele. — Desde junho, você tem sido o interlocutor e trabalhado junto aos empresários e aos mercados. Acho que ele falou sério.

Eu estava decidido a colocar um ponto final e não deixar que a história, que me pareceu totalmente inverossímil, progredisse.

— Chininha, não é hora de fazer marola — apelei. — Converse com ele e não deixe isso ir pra frente.

Era a primeira vez que o assunto surgia por iniciativa do próprio Lula, que, a poucos dias da votação em segundo turno, marcada para o dia 27 de outubro de 2002, mantinha uma liderança folgada nas pesquisas eleitorais e estava cada dia mais próximo do Palácio do Planalto. Antes disso, no entanto, em pelo menos duas

ocasiões diferentes essa mesma conversa já surgira — mas, nesse caso, originada bem longe da coordenação da campanha eleitoral e do próprio PT. Não dei muita bola e segui adiante. Na reta final da campanha — em que eu era responsável pela coordenação do programa de governo —, a agenda sobrecarregada com tarefas e compromissos que se multiplicavam de hora em hora com velocidade espantosa se incumbiu de esfriar qualquer especulação nesse sentido. Não precisei sequer fazer força para isso.

No auge da campanha para o primeiro turno, diante da crise que se avolumava, com a subida do risco-país e do dólar e das expectativas de inflação, já se percebia uma forte pressão dos mercados, reproduzida pela imprensa, para que Lula anunciasse rapidamente os nomes do ministro da Fazenda e do presidente do Banco Central mesmo antes das eleições. Quando passou para o segundo turno esse clamor ganhou fôlego novo. No comitê de campanha, as opiniões entre os colaboradores mais próximos do candidato estavam divididas. Eu, José Dirceu — que era o comandante político da campanha — e Luiz Dulci éramos contra. Já Gushiken e Aloizio Mercadante namoravam a idéia, embora jamais tivessem defendido publicamente essa via.

Durante uma visita de Lula, como candidato, a um jornal paulista, Mercadante defendeu a idéia com entusiasmo. Em tom de brincadeira, o jornalista Ricardo Kotscho, assessor de imprensa de Lula e um grande gozador, daqueles que perdem o amigo, mas não a piada, não perdeu a chance de fazer troça:

— Lula — provocou, com malícia —, acho bom você anunciar logo quem vai ser o ministro da Fazenda. Assim você acalma o mercado e Mercadante...

A tese da antecipação dos nomes para a área econômica foi discutida pelo comando da campanha como uma das saídas para enfrentar a crise que se anunciava. Resolvi telefonar para lideranças nacionais de diversos setores com quem já vinha dialogando para testar as reações do mercado e até fazer, se fosse o caso, alguns ajustes no programa de governo. Era preciso compreender melhor o cenário e nada melhor do que conhecer as opiniões sobre o assunto e os humores de quem estava de fora da campanha. Conversei com sindicalistas, empresários e outras figuras nacionais. Numa mesma semana, dois empresários de setores diferentes da economia vieram com aquela mesma história.

— Vocês deveriam anunciar logo quem será o ministro da Fazenda se ganharem a eleição, pois isso fará bem para a campanha e para o próprio país se o nome for bom — disse um deles.

De repente, ele parou, tomou fôlego e pediu que eu transmitisse seu recado ao candidato do PT à presidência.

— Você queria saber a minha opinião e ela está dada — acrescentou, esperando o

momento certo para indicar o seu preferido. — Mas também gostaria que você transmitisse ao Lula a minha idéia de nome para o cargo.

— E quem é? — arrisquei.

— Você! — devolveu, direto, me deixando ligeiramente desconcertado.

— Mas eu sou médico — respondi. — Não entendo o suficiente de uma área tão delicada como esta para ser o ministro da Fazenda — acrescentei, com sinceridade.

— Não precisa entender tanto assim do assunto, pois é para isso que existem os assessores — replicou ele. — Precisa é ter bom senso e credibilidade no mercado e isso você já demonstrou que tem.

— Vocês perderam o juízo — brinquei, procurando mudar de assunto.

Expliquei a ele que Lula não estava pensando em nomes e que o comitê de campanha estava apenas fazendo algumas consultas para saber o que o empresariado pensava a respeito de uma possível antecipação de nomes. Temendo ser prejudicial para a campanha, caso aquela história voltasse a ser repetida por outras lideranças empresariais e se tornasse pública, suspendi as consultas. Além de discordar da antecipação dos nomes para o Ministério da Fazenda e o Banco Central, eu era ainda mais contra o envolvimento do meu nome nesse tipo de especulação. Nem achava que aquilo fosse para valer e, por isso, sequer relatei o teor das sondagens para Lula ou outras pessoas do comitê. Só mais tarde, em casa, teria coragem de comentar o episódio com Margareth, minha mulher. Sua reação, por sinal, foi bem parecida com a minha:

— De fato é uma idéia meio sem pé nem cabeça — concordou.

Por algum tempo o assunto me pareceu enterrado de vez.

Mas, encerradas as apurações, que confirmaram a vitória histórica do Partido dos Trabalhadores e de seus aliados sobre o PSDB de José Serra, algumas notas começaram a pipocar nos jornais. Um artigo assinado por Vinícius Torres Freire na *Folha de S. Paulo* informava, por exemplo, que eu estaria, naquele momento, mais credenciado para assumir o ministério do que os interlocutores tradicionais do PT para assuntos econômicos.

Fui de novo bater na porta do Gushiken:

— Chininha, foi você quem soprou isso para a *Folhai*

— Eu, não! — ele jurou. — Mas a matéria é boa...

O bom senso me dizia que não fazia o menor sentido embarcar desnecessariamente em uma disputa dessa natureza e tendo provavelmente como oponente justamente Aloizio

Mercadante, um dos mais importantes quadros do partido e recém-saído das urnas

com mais de 10 milhões de votos, a maior votação entre todos os candidatos ao Senado Federal eleitos naquele ano no país.

— Você acha que vou entrar numa dividida dessas e começar a criar problemas para o presidente antes mesmo de o governo começar? — perguntei a Luiz Gushiken.

Conhecido por suas posições ponderadas e uma amizade pessoal de longa data com Lula, desde que ambos eram dirigentes sindicais, Luiz Gushiken era a pessoa mais talhada para pôr um fim àquela história. Ele, por sua vez, parecia mais disposto a me convencer do contrário do que qualquer outra coisa. E insistia que eu estava errado. Segundo seu raciocínio, o fato de Mercadante ter recebido uma votação tão expressiva o obrigaria a permanecer no Senado.

Mesmo assim, reiterei o apelo para que ele demovesse Lula da idéia.

— Você está preocupado à toa — ele desconversou, sem dar a menor bola para minha aflição. — Deixa a coisa rolar...

Acabei seguindo o conselho.

Mas alguns dias depois, o próprio Lula, já eleito presidente da República, tocaria pela primeira vez, no assunto. Numa tarde, no comitê da campanha — que continuaria a funcionar em São Paulo por mais algum tempo depois das eleições —, ele chamou José Dirceu, Aloizio Mercadante e eu para uma conversa reservada.

Lula foi direto:

— Eu ainda não decidi os nomes dos ministros — ele iniciou —, mas vocês três têm que se preparar. Entre vocês, eu quero o ministro da Fazenda e o ministro-chefe da Casa Civil. Ou o Zé Dirceu fica no Congresso e o Mercadante vem para o governo ou será o contrário: teremos que decidir. Se o Zé ficar no Congresso, o Palocci irá para a Casa Civil e o Mercadante fica na Fazenda. Se o Mercadante ficar no Senado então o Palocci será o ministro da Fazenda — e nesse caso, o Zé assumirá a Casa Civil. Não vamos decidir agora. Quero apenas que vocês pensem nisso e se preparem.

Fiquei apreensivo. Em questão de minutos, Lula havia me colocado em linha de disputa direta com dois dos mais influentes dirigentes do PT, que, inclusive, haviam saído ainda mais fortalecidos das eleições de 2002 — além dos 10 milhões obtidos por Mercadante, Dirceu fora aquinhoadado naquele pleito com mais de 500 mil votos como candidato a deputado federal. Tão logo me recompus, procurei desfazer a tensão que já pairava no ar.

— Presidente, talvez possamos fazer um jogo melhor com os três no governo — sugeri, cautelosamente. — Eu posso ir para o Ministério do Planejamento.

— Nem pensar — Lula atalhou, rápido. — Você vai para a Fazenda ou para a Casa Civil.

Surpreso com a solução que começava a ser engendrada pelo presidente eleito, saí dali, no entanto, com a impressão de que Mercadante poderia ser o ministro da Fazenda e José Dirceu o da Casa Civil. Na mesma tarde, Mercadante e eu fomos reunião de trabalho no escritório do Banco Central, em São Paulo, com o então presidente do BC, Armínio Fraga. O encontro foi produtivo e, pela primeira vez, se tocou no tema fiscal anticíclico. Armínio defendia, com muita propriedade, o seguinte:

— Historicamente — ele raciocinava —, o Brasil tem praticado políticas fiscais pró-cíclicas: quando o país cresce mais, faz um esforço fiscal menor; e quando cresce menos, então passa a fazer um esforço fiscal maior.

Armínio Fraga sugeria que, a partir dessa conclusão, o próximo governo criasse uma forma inovadora de encarar a questão. Seu raciocínio era lógico e ele se mostrava sinceramente disposto a apresentar alternativas criativas para o novo governo.

Aloizio Mercadante parecia gostar da idéia de assumir o Ministério da Fazenda e eu ir para o Planejamento. Dormi tranqüilo naquela noite com a impressão de que o aparente conflito teria um desfecho favorável e a paz tão fundamental naquela fase de transição e montagem de governo estaria assegurada. Só teria que arrumar um jeito de retomar a conversa com Lula e convencê-lo de que seria melhor assumir o Ministério do Planejamento, que me pareceu ser a composição mais adequada naquele momento.

O nó, aparentemente insolúvel, era que Lula desejava que um dos dois — Dirceu ou Mercadante — permanecesse no Congresso para liderar a base aliada. Mas nada que fosse definitivo ou insuperável, imaginei. Porém, o tempo rapidamente faria questão de mostrar o quanto eu me enganara nessa avaliação.

Como tudo indicava que a eventual designação do meu nome para o Ministério da Fazenda perdera fôlego, cada um de nós voltou para suas tarefas do pós-campanha. Àquela altura, o presidente Fernando Henrique Cardoso anunciava a criação de um mecanismo formal de transição e convidava o sucessor para um encontro oficial. Surgia ali o primeiro problema: a equipe apresentada como responsável pela transição muito provavelmente seria confundida com a futura equipe ministerial — o que o presidente eleito definitivamente não queria.

Lula era avesso à idéia de misturar o trabalho técnico da transição com a montagem do seu ministério. Durante uma reunião com seus principais colaboradores no Hotel Intercontinental, em São Paulo, na véspera do seu encontro com Fernando Henrique, ele deixou isso claro:

— Serão duas coisas diferentes. Eu quero uma boa equipe de trabalho, mas não quero todos vocês nisso — ele acrescentou, propondo a divisão do núcleo central em duas frentes: uma, liderada por ele mesmo, com a ajuda de José Dirceu, comporia o ministério e uma outra, coordenada por mim e integrada por bons técnicos, comandaria a transição administrativa. — E vamos encerrar este assunto. No dia seguinte, me mudei para Brasília. Luiz Gushiken foi liberado por Lula seguiu comigo. Clara Ant, que depois se tornaria assessora do presidente e havia me ajudado a elaborar o programa de governo, também veio para a transição. Ganhou muitos quilos nesse período, graças às muitas caixas de chocolate que comprava diariamente. Eu dividia minha jornada de trabalho, nunca inferior a 12 horas, entre a coordenação dos trabalhos técnicos e os contatos diários com a imprensa e entrevistas coletivas para tentar acalmar os agentes econômicos. O chamado *risco-Brasil*, o câmbio e a inflação continuavam a navegar em patamares perigosamente elevados.

O convite para que eu me tornasse o 85º ministro da Fazenda do Brasil — cargo pelo qual já passaram nomes como San Tiago Dantas, Delfim Netto e Mari Henrique Simonsen — se deu nos primeiros dias de dezembro de 2002, durante uma reunião na Granja do Torto, onde Lula foi morar com a família enquanto aguardava a posse.

Lula estivera em Ribeirão Preto — cidade de 550 mil habitantes, no interior de São Paulo, onde eu cumpria meu segundo mandato como prefeito, do qual me licenciara para coordenar a elaboração do programa de governo e, em seguida, a transição — para participar de uma inauguração. A festa marcava o início do funcionamento do novo sistema de tratamento de esgotos da cidade, um projeto de concessão de serviço público que iniciei na minha primeira gestão na prefeitura e concluí na segunda. Em seu discurso, Lula fez um apelo público para que eu renunciasse ao cargo e fosse trabalhar com ele no governo. Uma pesquisa feita por um instituto de opinião local indicava um forte apoio da população para que eu aceitasse o convite. Daí a alguns dias, sem ter a menor idéia do lugar que ocuparia no futuro governo, apresentei minha carta de renúncia ao cargo de prefeito de um dos municípios mais importantes do país.

Na reunião no Torto, o presidente eleito definiu os primeiros nomes para o ministério — o da Fazenda abriu a fila. No início do encontro, Aloizio Mercadante fez uma longa exposição para explicar por que não poderia trocar o Legislativo pelo Executivo. Ele sentia que precisava cumprir pelo menos um período do mandato recém-conquistado para, só então, se sentir em condições de aceitar um eventual

convite para ir para o governo. Se dependesse só dele, escolheria permanecer no Senado. Deixou claro, no entanto, que não se furtaria a atender uma convocação do presidente da República.

Lula concordou com os argumentos de Mercadante e, na mesma hora, fez sua escolha:

— Palocci: é você! — ele anunciou, olhando-me nos olhos.

Já não cabiam mais firulas. Era pegar ou largar. A resposta veio em uma frase de apenas cinco palavras:

— OK, senhor presidente. Conte comigo.

Estava decidido. Era dezembro de 2002. Lula não quis anunciar os nomes naquele dia, pois preferia ter um quadro mais bem estruturado do que viria a ser o ministério para divulgar o primeiro bloco de nomes. Eu só não imaginei que o anúncio sobre a minha escolha seria feito de forma tão espontânea — como acabou acontecendo alguns dias depois, causando uma surpresa geral, e especialmente a mim mesmo, pela forma como tudo ocorreu.

Foi durante a viagem de Lula e alguns de seus colaboradores mais próximos aos Estados Unidos, atendendo a um convite do presidente George W. Bush, feito logo após a eleição. O presidente norte-americano pretendia conhecer pessoalmente o novo presidente do Brasil antes da posse e propôs um encontro oficial na Casa Branca. A reunião foi no dia 10 de dezembro, três semanas antes de Lula receber a faixa presidencial.

Ao deixar o gabinete de Bush, Lula concedeu uma concorrida entrevista coletiva a repórteres do mundo todo. José Dirceu, a prefeita de São Paulo, Marta Suplicy, o senadores eleitos Aloizio Mercadante (PT-SP) e Marina Silva (PT-AC) e acompanhávamos atentamente as respostas do presidente eleito sobre os mais diferentes temas. A certa altura, Lula, como que cometendo um ato falho, apontou Marina Silva — militante do movimento ambiental da Amazônia — como sua futura ministra do Meio Ambiente. E apontou para mim, como seu futuro ministro da Fazenda.

Quase caí da cadeira. Precisei de alguns minutos, enquanto as palavras do presidente eram traduzidas para o inglês, para me recompor. Nada daquilo havia sido combinado. Na saída, os jornalistas formaram um verdadeiro *corredor polonês* para me aguardar atrás de uma declaração do futuro ministro da Fazenda do Brasil. Queriam saber as idéias do ministro sobre economia e, sobretudo, quais as primeiras medidas a serem tomadas pelo novo governo para enfrentar a crise econômica, bem como suas prioridades para os anos seguintes.

Saí sem conversar com os repórteres.

Assim que encontrei uma brecha, no compromisso seguinte, que era um encontro

com o presidente do Banco Mundial, James D. Wolfenson, puxei Lula de lado:

— Presidente — eu disse a ele —, seu anúncio deixou a imprensa agitada. Mas não acho correto dar a minha primeira entrevista sobre a economia aqui nos Estados Unidos. Só que a imprensa está uma pressão só!

Lula dificilmente se abalava:

— Fique tranqüilo, Palocci — ele respondeu, seguro de si. — Por que você tem que falar? Simplesmente não fale...

Apreendi, então, uma entre as tantas lições que já tivera e as muitas que ainda haveria de ter nos anos seguintes, convivendo com aquele líder obstinado, dono de um carisma inconfundível e uma sabedoria política rara. Sim, de fato: por que mesmo eu teria que falar? Era só não falar.

Ao final do dia, me encontrei com Henrique Meirelles, ex-presidente mundial do Bank Boston e que acabara de se eleger deputado federal pelo PSDB. Antes de embarcar para os Estados Unidos, acertei com Lula que convidaria Meirelles para presidir o Banco Central. Aloizio Mercadante também participou dessa reunião e foi grande entusiasta da idéia. Conversei rapidamente com Henrique Meirelles por telefone e, como ele se encontrava em Nova York, combinou de me encontrar em Washington. Não adiantei a ele o assunto.

Meirelles chegou à casa do embaixador do Brasil nos Estados Unidos já no final da tarde. Respeitadíssimo no mercado financeiro internacional e eleito para a Câmara dos Deputados como o mais votado da história de Goiás, seu estado natal, ele agora cuidava de algumas questões particulares enquanto se preparava para assumir, dali a algumas semanas, o mandato.

Nem bem ele se acomodou na poltrona, eu fiz o convite:

— Meirelles — disse a ele, no mesmo tom pragmático do meu interlocutor —, o presidente Lula, com minha total concordância, quer você na presidência do Banco Central.

— Que surpresa! — foi a única reação dele, que fora de fato surpreendido. — Pensei que íamos apenas conversar sobre a política econômica.

— Não deixa de ser — ponderei — uma conversa sobre política econômica. Mas o fato é que precisamos de você.

— Mas eu terei que me licenciar do mandato, que nem assumi ainda?! — ele começou a calcular, dando sinais de que estava interessado em, pelo menos, considerar o convite.

— Não tenho certeza absoluta do que vou lhe dizer — respondi. — Mas acho que você terá que renunciar ao mandato.

Na verdade, já estava certo disso. Mas não quis assustá-lo logo de cara.

Henrique Meirelles faria então uma pergunta aparentemente simples, mas que



marcaria positivamente toda a política monetária do governo.

— E você acha que o presidente Lula nos dará autonomia para trabalhar? Você sabe que esta área é muito sensível.

— Eu penso que sim — respondi. — Mas sobre isso, teremos que falar diretamente com ele, que, por sinal, está aqui, bem no andar de cima. Contudo, acho que devemos chamá-lo só se você estiver pelo menos propenso a aceitar. Não ficaria bem ter de recusar o convite do presidente.

Ele percebeu a estocada. Não haveria tempo para pensar. A resposta teria que ser dada nos segundos seguintes. Meirelles não hesitou.

— Está bem, pode chamá-lo — concordou, disposto a aceitar a incumbência.

Lula desceu e foi muito simpático com Henrique Meirelles. Garantiu a ele que teria a autonomia necessária para conduzir a política monetária. A palavra de Lula sobre a garantia de autonomia foi simples e direta, sem rodeios, e teve um grande valor durante todo o governo. Agradeceu ao futuro colaborador por ter concordado em sacrificar tão precocemente o mandato conquistado nas urnas.

— Somos dois, Meirelles — eu disse, procurando amenizar seu conflito íntimo e o sentimento de perda que, em geral, se dá em ocasiões como esta. — Eu mesmo acabo de renunciar à prefeitura da minha querida Ribeirão Preto.

Meirelles foi extremamente pragmático:

— E vocês acham que eu devo me desfiliar do PSDB? Lula procurou deixá-lo vontade.

— Meirelles, estamos convidando você sabendo que é do PSDB. Nós confiamos em você. Se você vai ficar ou deixar o seu partido, esta é uma questão que só você pode resolver. Mas não se precipite. Volte ao Brasil, durma sobre o assunto e depois com calma, decida o que achar melhor.

Ao desembarcar no Brasil, o presidente fez o anúncio oficial dos dois primeiros nomes para a área econômica do seu governo. Era uma tarde ensolarada de dezembro e a Granja do Torto estava, mais uma vez, tomada por jornalistas, fotógrafos e cinegrafistas.

Meirelles e eu aplicamos, ali, a primeira dose oficial de *maracujina* para aplacar os ânimos do mercado.

# Capítulo 2

## A Carta ao Povo Brasileiro

Delfim Netto, deputado federal por duas décadas e o mais poderoso ministro da economia brasileira de todos os tempos, apelidou a *Carta ao Povo Brasileiro* de *Carta de Ribeirão Preto*, numa gentileza comigo. Mas, sem saber, ele acertou. A decisão de elaborar a carta nasceu em uma mesa no fundo da *Adega do Leone*, um restaurante que serve uma comida portuguesa famosa em Ribeirão Preto. Era maio de 2002 e a campanha ainda não começara oficialmente — uma segunda-feira, dia em que o estabelecimento costuma fechar suas portas e dar folga aos garçons e cozinheiros. Leone Rufino — que saiu de Portugal e desembarcou em 1976 no Brasil — preparou um almoço reservado.

Dias antes, eu conversara muito com Lula sobre o cheiro de crise que começava a pairar no ar, pela fragilidade da economia naquele período e pelas incertezas sobre as políticas econômicas que seriam adotadas após as eleições de outubro. Ele sugeriu uma reunião com seus colaboradores mais próximos para avaliar a situação. Como Lula tinha uma viagem programada para Ribeirão Preto, onde visitaria a Agrishow, maior feira agrícola da América Latina, um pequeno grupo foi convidado a acompanhá-lo. Em seguida, haveria uma reunião durante o almoço para tratar, de forma reservada, da crise que se desenhava.

A visita de Lula como pré-candidato a um segmento onde, historicamente, ele e o PT sempre tiveram resistências e dificuldades de natureza ideológica, revelou-se, no entanto, muito positiva. Os agricultores organizaram uma acolhida calorosa. Ao descer do avião, Lula já ganhou de presente do coordenador da feira, Sérgio Magalhães, um colete de produtor rural que, por sinal, lhe caiu muito bem. Ele percorreu os pavilhões, foi muito aplaudido ao discursar para os empresários e trabalhadores do agronegócio. Depois da entrevista coletiva que aconteceu no próprio local, saímos discretamente, em vários carros, rumo ao restaurante.

Comemos bacalhau assado ao modo do Minho com arroz de mariscos e chanfrana de cabrito. De sobremesa, Toucinho do Céu. Tudo foi preparado pela própria esposa do dono do restaurante, Ana Bela. O prato principal era, no entanto, a crise iminente e o que eventualmente poderia ser feito pelo principal candidato da oposição para ajudá-la ou, pelo menos, amenizar seus efeitos.

Estavam à mesa, além de Lula, o presidente nacional do PT, José Dirceu; Aloizio Mercadante, candidato a senador por São Paulo; o candidato a governador do PT em São Paulo, deputado federal José Genoíno; o governador de Mato Grosso d

Sul, Zeca do PT; e o economista Guido Mantega. Mercadante foi quem mais falou demonstrando uma boa percepção do cenário. Era unânime a opinião de que o mercado teria algum tipo de reação diante da onda de incertezas trazida pela corrida eleitoral.

O quadro se apresentava de forma ainda totalmente indefinida. A pré-candidata à presidência do PFL, a ex-governadora Roseana Sarney, que chegou a desponta como favorita para suceder Fernando Henrique, acabara de abandonar a disputa. Faltando poucos meses para o início formal da campanha, José Serra, do PSDE, Ciro Gomes, do PPS, Anthony Garotinho, do PSB, e Lula, do PT, se apresentava como prováveis postulantes e os nomes com, aparentemente, maior viabilidade eleitoral para se lançarem à disputa presidencial.

A hipótese de antecipação dos nomes para dirigir a área econômica não agradava a ninguém no comitê — e menos ainda a Lula. Sugeri como alternativa antecipar, em vez de nomes, o próprio programa de governo, que se encontrava em estágio bem adiantado. Talvez isso ajudasse para emitir ao mercado, argumentei, os sinais esperados dos compromissos de um governo petista em temas sensíveis como responsabilidade fiscal e controle da inflação. Na condição de principal partido de oposição, mas sem possibilidade de intervir de forma direta na economia nacional — uma ação exclusiva de quem está no governo —, não restaria muito mais do que isso ao PT em seu esforço para ajudar a evitar uma turbulência maior na economia. Todos estavam de acordo, mas havia um pequeno problema, alertou José Dirceu. A convenção nacional do PT, ele lembrou, estava marcada para o início de julho, e esperar aquele período para comunicar ao mercado as posições da candidatura Lula talvez fosse tarde demais. Por outro lado, acrescentou, não faria sentido lançar o programa de governo do candidato antes de submetê-lo ao debate e à aprovação na convenção partidária que, inclusive, já estava convocada com esta pauta principal.

Todos sabiam que Lula era candidato com chances reais de vencer as eleições e, por isso, era minimamente razoável que deixasse o mais claro possível suas posições sobre os temas mais delicados, que já tiravam a tranquilidade do mercado.

Não havia dúvidas de que sua manifestação formal exerceria papel fundamental em um momento em que os agentes econômicos, mostrando-se desorientados, procuravam fazer sua própria leitura sobre o futuro próximo do país. Para ajudar a evitar um cenário caótico no presente e assegurar mínimas condições de governabilidade para os meses que se seguiriam seria necessário, concluíram os presentes, afirmar com todas as letras que o PT saberia o que fazer quando estivesse no poder.

Alguma coisa, portanto, deveria ser feita — e o mais breve possível. Só não se sabia como e exatamente o que fazer. Era preciso encontrar um meio eficaz e o instrumento mais apropriado para expressar o que tinha que ser dito. Descartada a hipótese de antecipar o programa de governo, como eu mesmo sugerira, em função da incompatibilidade de datas, propus que fossem, ao menos, divulgadas as idéias centrais da política econômica de um governo petista. Em vez de programa inteiro, seria um manifesto de Lula à Nação.

Aprovada a idéia do documento, foram definidos ali mesmo os itens que deveriam compor o manifesto: cumprimento de contratos, compromisso fiscal, metas de inflação e câmbio flutuante. A maior dificuldade residiu na discussão sobre as metas de inflação. As opiniões sobre inflação dentro daquele pequeno grupo de pessoas que compartilhava tantos pontos em comum, que os haviam unido pela vida toda até ali, eram absolutamente distintas. A saída foi interromper a discussão, preparar o esboço inicial para, com a minuta do documento em mãos, voltar a discutir.

Enquanto Lula e os demais convidados viajavam de volta para suas casas, permaneci em Ribeirão Preto, de onde telefonei para Glauco Arbix, um velho amigo e professor do Departamento de Sociologia da Universidade de São Paulo (USP). Glauco, juntamente com o jornalista Edmundo Oliveira, um outro amigo dos tempos de militância política e editor de Economia do jornal *O Estado de S. Paulo*, me ajudavam a redigir o programa de governo. Como ambos residiam em São Paulo, a maior parte das conversas acontecia pela Internet, com uma frenética troca diária de e-mails. As reuniões presidenciais aconteciam a cada duas semanas em São Paulo.

Glauco, um antigo companheiro de PT, viria a ocupar a presidência do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), do Ministério do Planejamento, onde desempenhou um competente trabalho, enquanto Edmundo se tornaria assessor especial do Ministério da Fazenda de políticas para a área de tecnologia. Até aquele momento, o trabalho desenvolvido pela dupla era de conhecimento somente da coordenação da campanha.

Naquela tarde, fiz um relato a Glauco sobre as linhas gerais da discussão entre os principais responsáveis pela campanha. Pedi que ele fizesse um texto-base, a partir do qual se deu uma intensa troca de e-mails. A primeira versão, concluída em fins de maio, ficou extensa e ainda não estava boa. A necessidade de agir rapidamente crescia a cada dia em função da aparente instabilidade dos mercados. Decidi levar o próprio texto bruto para a primeira conversa com Lula.

Lula não escondeu o quanto aquilo o incomodara. Ele começou reclamando do tamanho do texto, mas seu maior desconforto era, na verdade, com seu conteúdo.

A cada trecho que lia, abordando temas econômicos controvertidos, franzia a testa. Em outros momentos, que pareciam uma eternidade, ele segurava o queixo com uma das mãos ou cruzava os dedos, demonstrando sua impaciência. Ficava evidente que não seria fácil digerir aquilo. A conversa inicial entre o pré-candidato e eu se revelou extremamente difícil e não se chegou a lugar algum. No final, Lula pediu que fosse elaborado um texto menor, com o que eu também estava de acordo. Mas continuava preocupado com o seu teor.

Nos dias seguintes, conversei várias vezes com os outros membros da coordenação da campanha sobre o texto. Glauco, Edmundo e eu começamos a escrever uma versão menor. Recorri também a Luis Favre, da Secretaria de Relações Internacionais do PT, que ajudou com algumas formulações. O mais entusiasmado com a idéia do manifesto era, seguramente, Luiz Gushiken, que anteviu ali a oportunidade ideal para Lula se posicionar de forma clara sobre cada um dos temas cobrados pelo mercado: inflação, gastos públicos e responsabilidade fiscal.

A nova versão só ficou pronta no primeiro final de semana de junho. Gushiken e eu levamos a minuta para Lula e, dessa vez, a discussão fluiu melhor. O formato ficara mais adequado e isso ajudou a centrar a discussão no que realmente importava: os compromissos do pré-candidato com o cumprimento dos contratos, controle da inflação, câmbio flutuante e superávit fiscal. Pela primeira vez, surgia nos debates internos uma questão que se faria presente de forma intensa mais tarde, durante praticamente os quatro anos de Lula no Palácio do Planalto: como o futuro governo deveria lidar com a questão do aumento do superávit primário, que sinalizaria o grau de importância dado à questão de redução da dívida pública, uma exigência criada pela própria instabilidade da economia.

Era voz corrente que, para acalmar os ânimos do mercado, qualquer compromisso a ser assumido pelos candidatos deveria, necessariamente, fazer uma referência direta a um superávit de pelo menos 4% do PIB. Lula, porém, era avesso à idéia de se comprometer com números antes da hora. Fui encarregado de buscar uma saída para o impasse entre essas duas posições. Preparei algumas propostas alternativas e comecei a dialogar sobre o assunto com diversos empresários e formadores de opinião, entre os quais alguns proprietários de empresas de comunicação. Um deles foi João Roberto Marinho, das Organizações Globo, a quem eu fora apresentado semanas antes.

Peguei o telefone e liguei para ele:

— Estamos com um problema sério nesta eleição — iniciei. — Há uma percepção de crise econômica e estamos preocupados com isso. Estamos pensando em editar um manifesto com os nossos compromissos.

Com seu radar bastante atento às mudanças de humor do mercado, João Roberto

abordou o assunto de forma franca:

— A crise é muito maior do que vocês estão pensando — ele disse, sem esconder sua preocupação. — Há muita insegurança sobre o futuro e, por isso, acho muito bom vocês fazerem, sim, um manifesto.

Comentei as linhas gerais do documento e paramos justamente no ponto sobre o superávit das contas públicas.

— Se vocês não forem falar sobre isso — advertiu ele —, é melhor nem soltar o documento. Afinal, é este o ponto sobre o qual o mercado está mais preocupado.

— E qual você acha que deve ser o compromisso do novo governo? — perguntei.

— Em minha opinião, deve ser algo um pouco acima de 4%, que é o que parece estar se tornando um consenso no mercado. O fato é que a dívida está ficando insustentável e se há algo que vocês devem criticar no atual governo é isso. O quadro fiscal é frágil.

Expliquei a ele que dificilmente Lula aceitaria falar em números. E que seria mais prudente termos um firme compromisso, mas deixar a questão do percentual exato do superávit para mais tarde.

Aos poucos, fomos aperfeiçoando uma minuta que começava a ganhar feição de manifesto. A princípio, parecia uma boa carta de intenções, mas sem se comprometer com números. "Vamos preservar o superávit primário o quanto for necessário para impedir que a dívida interna aumente e destrua a confiança na capacidade do governo de honrar seus compromissos", apregoava o documento.

Li o trecho para o João Roberto.

— O que você acha? — perguntei.

— Um número forte poderia ser melhor — respondeu. — Mas se há dificuldade para isso, o texto está bom. Acho que dá conta.

Na verdade, a formulação original, feita por Glauco e Edmundo, era assim: "vamos preservar o superávit primário enquanto for necessário (...)". Achei melhor trocar a palavra "enquanto", que dava noção de tempo, por "o quanto", que dava noção de tamanho e da disposição de aumentá-lo, que era como o problema se colocava naquele momento.

Dias depois, voltamos ao Instituto Cidadania para nova rodada de conversa. Além de Luiz Gushiken e eu, também se incorporara ao grupo o jornalista André Singer e Luiz

Dulci, secretário geral do PT. Estava marcado para três dias depois um grande evento da pré-campanha — um seminário para debater o programa de governo antes do seu lançamento na convenção que homologaria a candidatura. Parecia ser a oportunidade ideal para lançar o documento. Conseguimos, afinal, chegar a uma

redação para a questão do superávit e Lula gostou. Ele assumiria com firmeza o compromisso com o esforço fiscal, mas não se comprometeria com nenhum número. Na hora de tratar das metas para a inflação, uma reação irritadiça dele acabou ajudando a encontrar a saída.

Após alguma teoria sobre inflação e seus efeitos nocivos sobre os salários e a renda dos mais pobres e explicações detalhadas em tom quase professoral e várias rodadas de discussão, Lula não se conteve:

— Ninguém precisa me ensinar a importância do controle da inflação — disparou, propondo que fôssemos direto à questão central. — Eu passei minha vida inteira brigando contra ela.

— Pronto! — eu atravessei, tocado pela sinceridade e a força daquelas palavras. — Você acaba de nos dar a solução — emendei. — Colocaremos no texto essas suas palavras e deixaremos as discussões sobre metodologia para depois. Para mim, assim está ótimo.

Resolvemos dar ao texto o nome de *Carta ao Povo Brasileiro*. Lula pediu que fosse redigida rapidamente a versão final com os ajustes acertados. Ele queria sentir como soaria depois de pronto. Era quarta-feira e o seminário aconteceria no sábado em um hotel no Anhembi, em São Paulo. A redação final consumiria muitas horas de trabalho e noites maldormidas nos dois dias seguintes. André Singer foi para o computador para tentar encontrar o tom certo para a carta. Dulci saiu em direção da sede do Diretório Nacional do PT para colher mais algumas contribuições de Aloizio Mercadante. O grupo trabalhou até tarde da noite. No dia seguinte, Dulci e André passaram mais uma noite em claro limpando os excessos de linguagem e esculpindo cada frase e palavra do texto. Muito estava em jogo e todo cuidado seria pouco.

Na manhã do dia 22 de junho, faltando menos de uma hora para o início do seminário, o grupo se reuniu com Lula para a aprovação final do documento. Nos dias anteriores, o texto fora discutido com José Dirceu e Aloizio Mercadante. Agora já não havia mais tempo para modificações substanciais, mas mesmo assim a reunião não foi tão rápida como se esperava. Lula continuava preocupado e queria ouvir e sorver palavra por palavra. Gushiken leu o documento em voz alta, conferindo à leitura um tom solene. A carta estava, finalmente, aprovada. André Singer correu para o computador e fez os pequenos ajustes de última hora.

Os jornalistas, informados sobre a possível divulgação de um documento importante, aguardavam, impacientes, no local do seminário. Ao deixar a sede do Instituto Cidadania rumo ao local do evento, Lula aproveitou para fazer um desabafo.

— Este é o meu limite, Palocci — ele se abriu, com muita franqueza.

— Está bem, Lula — me limitei a responder. — Creio que chegamos a um bom tom para a carta. Mas pode ter certeza de que ela vai funcionar.

No caminho para o hotel, um pequeno susto: ao ler mais uma vez o texto, Lula percebeu que não havia nenhuma menção à agricultura familiar. Liguei do carro para Gushiken, que ainda estava no Instituto Cidadania, com as cópias prontas nas mãos.

— Gushiken — eu disse —, inclua uma referência à agricultura familiar e imprima o texto de novo.

Mais de mil pessoas e dezenas de jornalistas estavam à espera do pré-candidato do PT à presidência. O atraso já era de quase duas horas. Luiz Inácio Lula da Silva entrou no salão sob aplausos intensos e passou a ler sua *Carta ao Povo Brasileiro*:

— "O Brasil quer mudar" — conclamou ele. — "Mudar para crescer, incluir, pacificar. Mudar para conquistar o desenvolvimento econômico que hoje não temos e a justiça social que tanto almejamos. Há em nosso país uma poderosa vontade popular de encerrar o atual ciclo econômico e político."

Um pouco adiante, ao enfatizar o quanto ele e seus apoiadores estavam "conscientes da gravidade da crise econômica" e o seu compromisso "para que os contratos sejam honrados", Lula trouxe para si a responsabilidade direta pelo combate à inflação. Isso se tornaria uma preocupação freqüente durante todo seu governo, que conseguiria, enfim, debelá-la, fazendo a taxa anual cair de 17%, em 2003, para 3,14% em 2006, o último ano do seu primeiro mandato. Naquele momento, porém, ao ler a frase que pronunciara dias antes em um lampejo de irritação, ele foi ainda mais enfático.

— "Ninguém precisa me ensinar a importância do controle da inflação" — ele afirmou. — "Iniciei minha vida sindical indignado com o processo de corrosão do poder de compra dos salários dos trabalhadores. Quero, agora, reafirmar esse compromisso histórico com o combate à inflação, mas acompanhado de crescimento, da geração de empregos e da distribuição de renda, construindo um Brasil solidário e fraterno, um Brasil de todos."

Lula não deixou de tocar na delicada questão do superávit fiscal.

— "O atual governo estabeleceu um equilíbrio fiscal precário no país, criando dificuldades para a retomada do crescimento (...). A questão de fundo é que, para nós, o equilíbrio fiscal não é um fim, mas um meio. Queremos equilíbrio fiscal para crescer e não apenas para prestar contas aos nossos credores. Vamos preservar o superávit primário o quanto for necessário para impedir que a dívida interna aumente e destrua a confiança na capacidade do governo de honrar os seus compromissos."



O sucesso foi total. As emissoras de rádio começaram a repercutir na mesma hora o conteúdo do manifesto e os telejornais do dia deram a notícia com destaque. No dia seguinte, a carta era manchete em todos os jornais. Ela foi minuciosamente esquadrinhada pela imprensa e tida como um grande momento na escalada de Luiz Inácio Lula da Silva rumo à presidência da República. Menos de 24 hora depois, o texto traduzido para o inglês era lido e comentado por jornalistas e economistas em várias partes do mundo.

Após a edição da *Carta ao Povo Brasileiro*, o próprio debate econômico no país começou a fluir com maior tranqüilidade. Os receios sobre a futura política econômica foram, aos poucos, se dissipando. Alguns setores do PT e da própria sociedade criticaram duramente a *Carta*, classificando-a como uma exagerada concessão aos mercados. Foi necessário um trabalho posterior para explicar, repetidas vezes e com muita paciência, que se tratava somente de um conjunto de compromissos recomendados pelo bom senso político e econômico, e que os instrumentos de intervenção econômica eram os mesmos empregados nas melhores economias do mundo.

Afinal, manter o equilíbrio fiscal e o câmbio flutuante, cumprir os contratos e controlar a inflação constituem tão somente compromissos normais de qualquer governo sério que não deseja buscar na aventura fácil do *populismo* as saídas para enfrentar suas dificuldades de natureza econômica.

A *Carta ao Povo Brasileiro* se tornaria, mais tarde, uma espécie de ponte para a política econômica a ser adotada com a posse do futuro governo. A crise veio, e mais grave do que todos imaginavam; o câmbio disparou; a inflação saiu de controle; o risco-país ultrapassou a marca dos 2.400 pontos; houve uma maciça fuga de recursos; e até as linhas de crédito internacionais para exportação minguaram, criando uma situação inusitada na história do país. Mas assim que Lula foi eleito e reafirmou os compromissos contidos na *Carta*, os indicadores econômicos começaram, aos poucos, a melhorar. Risco, câmbio e fluxo de divisas foram, paulatinamente, se reacomodando.

Hoje, passados anos de seu lançamento, já não resta dúvida sobre o papel tranqüilizador que a *Carta ao Povo Brasileiro* desempenhou e como ela ajudou a devolver a serenidade à economia brasileira em um momento tão crítico da vida nacional. Mas foi a decisão do presidente Lula de reafirmar seus compromissos depois de eleito e torná-los realidade, depois de empossado, que criou as condições necessárias para reequilibrar a economia e colocá-la de volta ao trilho da normalidade, fazendo o Brasil ingressar no mais duradouro ciclo de crescimento de sua história recente.



# Capítulo 3

## Köhler faz uma confissão

O trabalho da equipe econômica de Lula começou exatamente dois meses antes da sua posse como presidente da República. No final de outubro de 2002, um pequeno grupo passou a trabalhar, sob a minha coordenação, quase colado à equipe econômica que estava de saída. O mecanismo de transição instituído pelo presidente Fernando Henrique Cardoso buscava assegurar uma transferência gradual das responsabilidades, um processo tranquilo, em substituição às espalhafatosas e atrapalhadas sucessões vistas em alguns momentos da história recente do Brasil, sempre com graves prejuízos para o país.

Aquela, não. Era uma iniciativa democrática e inteligente. FHC ajudava o novo governo, mas também auxiliava o seu próprio. Uma passagem serena contribuiria para acalmar os ânimos entre situação e oposição e, assim, atenuar as críticas que pudessem surgir em áreas onde a transição costuma ser mais complicada — como é o caso da economia. A regra da transição previa que as decisões mais importantes a serem tomadas nos últimos meses do governo que saía seriam submetidas, antes, à equipe de transição do futuro governo. A idéia era buscar, sempre que possível, o consenso — só quando isso não fosse possível, o governo que estava terminando tomaria uma decisão de forma unilateral.

Este foi um avanço institucional de grande significado e permitiu que o novo governo conhecesse antecipadamente centenas de processos que estavam em andamento e tivesse um bom diagnóstico prévio sobre a situação. Isso acelerou o início da nova gestão sem qualquer solução de continuidade, o que é raro nos rodízios de poder entre situação e oposição em boa parte das democracias da América Latina.

As orientações do presidente eleito para que a equipe da transição tivesse um perfil técnico, dedicando-se à elaboração de diagnósticos e proposições, sem pretender ser confundida com a equipe ministerial que ainda seria nomeada, foram seguidas à risca. O grupo era composto por cerca de trinta pessoas.

Assim que consegui distribuir as tarefas entre os coordenadores das diversas áreas da equipe de transição, passei a dedicar boa parte do meu tempo à área econômica, para onde todos se voltavam com certa apreensão. Vieram me ajudar nesta tarefa os economistas Bernard Appy, Gleisi Hoffmann, Arno Augustin e o professor José Sergio Gabrielli, da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Participei da maior das reuniões da equipe de transição na área econômica. A primeira foi com o

secretário da Receita Federal, Everardo Maciel, que representava o Ministério da Fazenda na transição. Depois, tive reuniões com o ministro Pedro Malan e com o presidente do Banco Central, Armínio Fraga.

Malan me recebeu para o primeiro encontro na sala de reuniões ao lado do gabinete do ministro. Na cabeceira da mesa enorme com uma dezena de cadeiras impecavelmente colocadas em sua volta, estava a cadeira reservada ao ministro. Ele se mostrou extremamente gentil, puxou para si uma cadeira que estava em um dos lados da mesa e apontou para mim a cadeira da cabeceira.

— De jeito nenhum — agradei. — Este é o seu lugar, ministro.

Malan me tentaria outras três vezes. Diante da minha recusa sistemática, fez uma revelação:

— Você sabia que alguns aceitam?! — contou, já aproveitando para me sondar sobre meu papel no futuro governo.

— Ouvi dizer que você vem pra cá — disse ele. — Parabéns!

— Deixe de brincadeiras, Malan — desconversei. — Eu sou médico. Quero mesmo é o Ministério do Meio Ambiente.

Ele sorriu. Depois disso, sempre que me via, vinha com a pergunta<sup>^</sup> em tom bem-humorado:

— E o Ministério do Meio Ambiente, como vai?

No primeiro encontro, Malan e eu nos debruçamos sobre um tema delicado. Naquele momento, governadores moviam dezenas de ações administrativas contra a União para tentar ressarcir gastos que tiveram com estradas federais nos anos anteriores. Ele me mostrou a minuta de uma Medida Provisória que transferiria recursos para vários estados, entre os quais Minas Gerais, para compensar despesas com as estradas. Eu já sabia da existência do acordo entre o presidente Fernando Henrique e o governador mineiro, o ex-presidente Itamar Franco. Pelo entendimento, o governo federal daria um generoso socorro financeiro para Minas ao apagar das luzes dos dois governos, deixando para o sucessor pagar a fatura. Eu disse ao ministro da Fazenda que pretendia fazer algumas modificações na proposta. Meu raciocínio era muito simples:

— Se serão destinados recursos para compensar investimentos feitos pelos estados em rodovias federais que atravessam seus territórios — argumentava —, é razoável que estas rodovias permaneçam com os governos estaduais para que eles cuidem de sua manutenção.

Eu disse a Malan que não tornaria pública a questão, pois certamente sua divulgação provocaria desgaste ao presidente Fernando Henrique. Mas discordava do texto da MP, como estava.

No dia seguinte, o próprio Itamar se encarregou de levar o assunto para as páginas

dos jornais:

— A final — alfinetou ele —, quem é que governa o país: o presidente Fernando Henrique Cardoso ou o prefeito de Ribeirão Preto?

Os jornais estamparam a frase em manchete e tivemos a primeira saia justa com o governador de Minas. Por fim, o Ministério da Fazenda apresentou uma nova proposta de MP e tudo se resolveu a contento.

Meu relacionamento com a equipe econômica do presidente Fernando Henrique foi bastante cordial. A gravidade da situação econômica exigia ações rápidas e eficazes antes da posse. Assim que pudemos conhecer por dentro a situação de descontrole da inflação, as dificuldades existentes para negociar os títulos do Tesouro Nacional e o movimento de fuga dos capitais e de desvalorização do câmbio, decidi estabelecer uma rotina quase que diária de entrevistas à imprensa. Era fundamental transmitir à opinião pública e aos mercados que o novo governo já tomava conhecimento da situação e preparava as primeiras providências para enfrentar os problemas.

Era preciso, ainda, reafirmar os compromissos contidos na *Carta ao Povo Brasileiro* e no próprio programa de governo. As contas públicas seriam, sim, tratadas com o rigor necessário e o novo governo jogaria pesado contra a inflação. O deputado federal eleito José Dirceu, que articulava, junto com Lula, a composição do novo governo, passava com frequência pela sede da transição. Dirceu almoçava comigo e com outros membros do comando e também concedia importantes entrevistas, com o mesmo objetivo.

No início da transição, Lula permaneceu em São Paulo. Depois, se mudou com dona Marisa para a Granja do Torto, em Brasília, onde foram realizadas as reuniões para a montagem do governo. Só ocasionalmente o presidente eleito fazia algum pronunciamento ou concedia entrevistas, que, nesse caso, também eram planejadas para demonstrar sua determinação de enfrentar a crise.

Enquanto Luiz Gushiken trabalhava mais próximo de mim, Luiz Dulci também se transferiu para o prédio da transição e cuidava das relações internacionais. Aos poucos, o trabalho ganhou ritmo e engrenou. Em algumas semanas, o risco-país começou a declinar e houve ligeira melhora do câmbio. A nossa expectativa era conseguir estancar a sangria para então, assim que o novo governo fosse empossado, aplicar os remédios amargos, porém inadiáveis, para tratar o paciente pra valer.

Pouco antes de concluir a transição, conversei com Lula sobre o tom que deveria ser dado ao relatório final. A redação da parte técnica estava pronta e só restava o arremate político. A questão era delicada por causa da sensibilidade do momento. Qualquer movimento brusco poderia gerar as mais diferentes interpretações e

ampliar a instabilidade reinante.

— Há alguns problemas setoriais graves nas áreas de energia e agricultura, mas eles são contornáveis — relatei a Lula, resumindo os tópicos principais do calhamaço elaborado pelos técnicos. — Mas a situação da economia é gravíssima, presidente — alertei. — A situação é bem pior do que parecia.

Lula era todo ouvidos.

— A boa notícia — continuei — é que talvez só o seu primeiro ano de governo esteja perdido. Vamos gastá-lo todo só para pôr a casa em ordem.

Ele me olhava, sem dizer palavra. Fiz uma pausa de segundos e segui em frente.

— A má notícia — acrescentei — é que talvez não possamos reverter a crise em apenas um ano. Se cometermos qualquer vacilo, a crise pode nos custar dois anos de governo.

O quadro era sombrio. Era preciso decidir a melhor forma de transmitir as informações à opinião pública.

— Se apresentarmos a crise — ponderei — tal qual uma fratura exposta e exibirmos a face de um país quebrado, você pode ganhar politicamente e ter um pouco mais de tempo para enfrentar a situação. Mas isso também poderá complicar ainda mais o quadro atual.

E segui:

— O simples fato de utilizar uma ou outra palavra mais pesada pode agravar a situação. Mas esta decisão é você que tem que tomar. Se você quiser, eu carrego nas tintas, mas não recomendo. Talvez seja o caso de reunir algumas pessoas de confiança e ouvir um pouco mais antes de tomar a decisão final.

Aguardei a reação do presidente eleito.

— Não será preciso reunir ninguém — foi sua resposta, direta e objetiva. — Eu quero que você faça um relatório verdadeiro, mas sem agressões. Onde houver problemas reais, diga. Mas não carregue nas tintas. Nós temos é que tranquilizar o país e dizer que vamos botar ordem na casa. Não me interessa ficar acusando o Fernando Henrique e depois ter que pagar a conta. Não quero isso.

Lula me pareceu um pouco desalentado com o relato. Procurei reanimá-lo.

— Presidente — disse, com convicção —, nós vamos conseguir. Será um trabalho de Hércules, mas vai dar certo.

Uma semana depois, diante do presidente da República eleito e de quase todos os ministros escolhidos, li o relatório. O tom era crítico em determinados trechos, mas fazia questão de reconhecer as conquistas do governo que terminava. E apostava, com algum otimismo, na revitalização da economia.

As fragilidades que se acumularam e os desequilíbrios econômicos acentuados nos últimos anos, tanto internos quanto externos, conformaram uma situação delicada para o momento de transição que passamos. Vai ficar para os anais da história econômica o dado inamovível de que, em oito anos, a nossa dívida interna passou de 30,5% para 60% do PIB. A instabilidade atual questiona os próprios avanços que se obtiveram com a estabilidade da moeda, o controle relativo da inflação e um marco institucional e federativo fortalecido pela responsabilidade fiscal. Esses foram progressos a serem creditados em boa parte ao governo que ora se encerra, conquistados com os esforços de todos os brasileiros. Não fazemos tabula rasa dos últimos oito anos e não partilhamos da visão daqueles que acham que tudo deva ser reinventado.

Por isso mesmo, temos insistido com todo o didatismo possível que em nosso governo não haverá medidas exóticas, quebra de contratos ou condescendência com a irresponsabilidade fiscal. Também temos dito que não pretendemos provocar bolhas de crescimento econômico a partir de uma permissividade perigosa com a inflação. Desse ponto de vista, é incontornável o registro das restrições de política macroeconômica que introduz obstáculos à nossa ação governativa. Anima-nos, porém, a vitalidade imensa dessa mesma economia e a capacidade de recuperação que o país sempre demonstrou. O que nos move é a certeza de que a economia é parte da sociedade — e não o contrário. Mudar o eixo dessa equação historicamente adversa ao nosso povo representa nosso maior desafio: o de zelar pela estabilidade monetária com retomada do crescimento e redução da nossa secular desigualdade social.

Embora montado com o propósito de não ser confundido com a futura equipe ministerial, o grupo de transição forneceu diversos nomes para o primeiro escalão. Foi inevitável. Eu fui para o Ministério da Fazenda, Luiz Gushiken tornou-se ministro da Secretaria de Assuntos Estratégicos e Comunicação da Presidência Humberto Costa foi convidado para assumir o Ministério da Saúde e Dilma Rousseff foi para o Ministério das Minas e Energia. Já José Sergio Gabrielli foi escalado para a diretoria financeira da Petrobras e, mais tarde, tornou-se presidente da estatal.

Conheci Dilma Rousseff por ocasião de uma reunião sobre o programa de governo na sede da Associação Brasileira da Infra-estrutura e Indústrias de Base (Abdi). Convidei Dilma, que fora secretária de Energia do Rio Grande do Sul durante o governo de Olívio Dutra, para debater as saídas para a crise do setor energético com os dirigentes da entidade. Além dela, participaram da mesa os professores

Maurício Tolmasquim e Luiz Pinguelli Rosa, da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), e Ildo Sauer, da Universidade de São Paulo (USP).

Foi a primeira vez que vi Dilma em ação. Na véspera do encontro, organizei uma discussão prévia com os quatro. Havia entre eles um razoável conflito de opiniões e, por isso, fui para a reunião um pouco preocupado. No diálogo com os empresários, no entanto, Dilma Rousseff logo se impôs e imprimiu ao debate o mesmo tom de objetividade e firmeza que a caracterizaria nos anos seguintes no governo Lula. Na hora de montar a equipe de transição, me lembrei da sua performance e a convidei para integrar o grupo.

Ela aceitou o desafio e encarou com muita disposição as questões referentes ao Ministério das Minas e Energia, de longe o ministério mais esvaziado e desprestigiado naquele final do mandato de Fernando Henrique. A obstinação e firmeza de Dilma Rousseff na condução dos problemas do setor logo me chamaram a atenção. Ao apresentar o relatório sobre a área ao presidente eleito, sugeri a ele que procurasse conhecê-la antes de escolher seu ministro das Minas e Energia. Dilma saiu da conversa com Lula já como ministra indicada e, em pouco tempo, se revelaria uma das mais competentes colaboradoras do presidente.

Enquanto o primeiro escalão do futuro governo começava a ganhar corpo e a equipe de Lula ultimava os preparativos para dar início à nova administração, o período de transição também propiciava os primeiros contatos e negociações com agências multilaterais. Em questão de dias, nos reunimos com delegações do Banco Interamericano, do Banco

Mundial e do Fundo Monetário Internacional. O encontro com o FMI foi seguramente, o mais importante. O Fundo acabara de assinar com o governo FHC um programa para emprestar US\$ 30 bilhões ao Brasil, mas só havia desembolsado uma pequena parcela disso. Os técnicos do FMI estavam ansiosos para ter um primeiro contato com os integrantes do novo governo e começar a tatear o terreno onde pisariam a partir de então.

A comitiva do FMI desembarcou em Brasília para duas semanas de trabalho com a equipe de Pedro Malan. Mas desejava, antes, encontrar-se comigo para só depois iniciar a revisão do programa acordado. Não concordei. Combinei com Malan que os receberia somente na véspera da partida deles. E assim foi feito.

Nossa estratégia para a primeira reunião com o FMI buscava alcançar três objetivos distintos. O primeiro seria convencer o Fundo de que o governo brasileiro não abriria mão da sua autonomia para estabelecer a política econômica — mas, em contrapartida, traria para si toda a responsabilidade pela adoção das medidas



duras que se fizessem necessárias, em vez de tratá-las como mera recomendação do FMI. O segundo objetivo do novo governo era negociar alterações no cronograma acertado e buscar novas formas de abordagem para os termos assinados. E o terceiro era, evidentemente, manter o empréstimo aprovado.

Quando isso foi explicitado aos técnicos do FMI, um silêncio sepulcral se abateu sobre a sala de reuniões. Metade deles coçava a cabeça. A outra metade procurava disfarçar o mal-estar causado pela apresentação da posição brasileira. Talvez tenha passado pela cabeça de alguns deles que se era eu o membro do novo governo tido por muitos como o "amigo do mercado", os demais provavelmente seriam de uma intransigência assustadora. O líder da missão, o argentino Jorge Marquez-Ruarte embora simpático e gentil, não escondia sua preocupação.

Dois pontos eram tidos como inegociáveis pelo Fundo Monetário Internacional: o Brasil teria que cumprir o programa tal qual estava escrito e assegurar o aumento do superávit primário. Garanti que não havia risco de não cumprimento do programa, embora a partir de uma nova abordagem e um novo calendário. A definição sobre o superávit, porém, só aconteceria depois da posse do presidente. Os técnicos do Fundo aceitaram a proposta de reavaliação da abordagem dos termos do acordo e ratificaram que a responsabilidade pela gestão da política econômica permaneceria nas mãos do governo brasileiro — mas, alguns minutos depois, lá estavam eles novamente tentando ditar as regras para o comportamento do programa brasileiro. O encontro terminou relativamente bem, mas a comitiva deixou o país sem esconder a frustração diante da indefinição do tamanho do superávit fiscal.

Semanas depois o próprio diretor-gerente do FMI, Horst Kohler, veio ao Brasil para conversar com Lula. Kohler — que mais tarde assumiria a presidência da Alemanha — não escondia sua preocupação diante dos rumos do Brasil. Veio conferir de perto a situação. O encontro entre os dois, em São Paulo, foi bastante amigável. Mas economia foi o tema sobre o qual o presidente brasileiro menos falou — Lula ocuparia a maior parte do tempo fazendo relatos sobre sua história pessoal ao diretor-gerente do Fundo.

No segundo encontro que tiveram, no início de 2003, em Paris, outra vez Lula falou muito pouco sobre a economia brasileira. Dessa vez, contou histórias sobre sua mãe, dona Lindu, personagem obrigatória nas falas do presidente quando o assunto era como lidar com dificuldades econômicas. Foi com dona Lindu, uma migrante pobre do Nordeste, abandonada pelo marido e com vários filhos para criar, que ele aprendera como administrar o pouco que tinha e, ainda assim, atender a todos — com pouco, porém com justiça. Horst Kohler ficou encantado e passou a citar Lula com frequência em suas palestras pelo mundo afora.

Alguns meses depois Kohler voltou a se encontrar com o presidente brasileiro, dessa vez na casa do embaixador do Brasil nos Estados Unidos, Rubens Barbosa. A economia nacional já dava sinais de melhora e a sensação era de que a crise estava prestes a ser vencida. O alemão se sentia tão à vontade na presença de Lula, com a intimidade própria de velhos amigos que se instalava nessas ocasiões, que se deu ao luxo de cometer uma pequena confidência. Segundo ele, quando estiveram no Brasil para o primeiro contato com a futura equipe econômica, os técnicos do FMI retornaram simplesmente estarecidos. Fizeram um relato muito pessimista. Apostavam que o novo governo patinaria feio e sequer saberia como lidar com a crise.

— Eu confesso que nossa equipe não acreditava que fosse dar certo — ele se abriu, com toda franqueza. — Nós resolvemos apoiá-lo até porque não havia outra coisa a fazer. Mas a equipe estava muito pessimista. Agora, no entanto, vejo que vocês estão vencendo a crise e que o caminho traçado vai dar certo. Tenho que admitir isso.

Kohler repetiria, na saída do encontro, a mesma história para jornalistas brasileiros e estrangeiros que o aguardavam na porta da residência do embaixador. No dia seguinte, a imprensa registraria a confissão de Kohler. A relação com o FMI começava a mudar ali e ficou muito mais amistosa desde então.

# Capítulo 4

## A Agenda Perdida

Os primeiros sinais dando conta da chegada, a princípio de mansinho, da crise econômica de 2002 me levaram a iniciar sondagens, em meados daquele ano, na equipe do presidente Fernando Henrique Cardoso. Depois, quando a crise se instalou para valer, ameaçando jogar tudo pelos ares, foi o próprio presidente que, a poucos meses do fim de seu mandato, tomou a iniciativa de propor o diálogo com os partidos de oposição. Para obter a ajuda internacional indispensável para tentar evitar o caos, seria preciso recorrer ao Fundo Monetário Internacional. Em situações como aquela, de absoluta indefinição política em função do cenário eleitoral nebuloso, o organismo tinha por regra conhecer as posições dos principais candidatos a presidente para, só depois, decidir se liberaria o empréstimo.

Em uma situação similar, na Coreia do Sul, em dezembro de 1997, no meio da crise asiática, o FMI chegou a exigir, como condição para aprovar a linha de crédito, que todos os candidatos assinassem uma carta avalizando o programa. No caso do Brasil, só soube disso muito tempo depois, o Fundo chegou a propor algo parecido, mas foi rechaçado pelo ministro da Fazenda, Pedro Malan. Em vez do aval dos principais candidatos da situação e da oposição, o que certamente seria muito difícil de obter naquele momento, Malan sugeriu uma série de consultas públicas para que cada candidato pudesse expor sua opinião sobre o acordo com o Fundo. Aloizio Mercadante foi, em nome de Lula, ao encontro preliminar com Armínio Fraga, presidente do Banco Central.

Pedro Malan me enviou, pouco depois, uma cópia dos termos do acordo que o presidente Fernando Henrique pretendia assinar e informou que o presidente começaria a convidar, na seqüência, os quatro principais candidatos — Luiz Inácio Lula da Silva (PT), José Serra (PSDB), Ciro Gomes (PPS) e Anthony Garotín (PSB) — para conversas em separado. Dias depois, José Dirceu, Aloizio Mercadante e eu fomos, acompanhando Lula, ao Palácio do Planalto para o encontro com o presidente Fernando Henrique. Do outro lado da mesa, com o presidente, estavam Malan, Armínio e Pedro Parente, ministro-chefe da Casa Civil. A reunião foi franca e produtiva. A equipe econômica do governo FHC fez um relato sobre os riscos existentes e pediu o apoio político do PT para ir ao Fundo. Ao final, Lula comunicou que faria uma nota à imprensa expressando suas opiniões críticas à conduta do governo na economia, mas apoiando a ida do Brasil ao FMI.

Entre uma e outra conversa, chamei Armínio Fraga para um canto da sala e disse

que gostaria de falar com ele. Combinamos de nos encontrar no dia seguinte, no Hotel Glória, no Rio de Janeiro. Nossa primeira conversa teve duas horas de duração e, depois disso, passamos a nos corresponder por e-mail. Após as eleições, Armínio me procurou para avisar que estava enviando um texto conhecido como *Agenda Perdida*.

— Você conhece esse texto? — perguntou.

— Nunca ouvi falar — respondi.

— Trata-se de um trabalho que foi coordenado pelo economista José Alexandre Scheinkman, a pedido do Ciro Gomes. Mas acabou não sendo utilizado.

— Ah, sim — me lembrei. — Eu soube da presença do Scheinkman na campanha do Ciro pelos jornais. Achei muito interessante as abordagens dele, mas o assunto e ele próprio desapareceram logo depois.

— Aconteceu alguma coisa que fez com que eles se distanciassem — deduziu Armínio. — Mas o Scheinkman acabou deixando esse texto, que considero muito bom. Dê uma olhada.

O estudo era realmente muito bom. Ele abordava os mais diferentes problemas da realidade brasileira tanto sob o ponto de vista econômico como social, e transitava desde a macroeconomia até às particularidades da microeconomia. Foi, por sinal, um dos raros textos sobre conjuntura econômica, entre todos os que chegaram às minhas mãos naqueles meses, a dar a devida atenção aos aspectos microeconômicos, tão raros no debate econômico da época.

As sugestões da *Agenda Perdida* pareciam de fato muito criativas. Além de sua rica variedade de temas, o estudo não possuía qualquer contaminação de viés eleitoral, o que até seria compreensível. Ao contrário, o documento aparentava ter sido elaborado sem ambição maior por parte de seus autores — a não ser o sincero desejo de oferecer uma contribuição ao país. Não concordava com tudo o que estava escrito ali, mas bastaria dar uma boa espiada no estudo para concluir que por trás daquelas idéias havia muita vida inteligente.

A não ser por notícias de jornal ou referências feitas por amigos, eu não conhecia José Alexandre Scheinkman. Chefe do Departamento de Economia da Universidade de Chicago e mais tarde professor de Economia da Universidade de Princeton, nos Estados Unidos, ele é um dos intelectuais brasileiros mais bem sucedidos na área acadêmica internacional e pertence a uma categoria de intelectuais que raramente se encontra por aí.

Liguei para sua casa, em Nova York, e aquele diálogo foi o início de uma boa e frutífera amizade. Apresentei-me a ele e falei, rapidamente, sobre minhas intenções. Depois, fui direto ao assunto.

— Acabo de ler a *Agenda Perdida*. Tenho muito interesse em conversar sobre o texto

com as pessoas que trabalharam nele.

Scheinkman explicou que diversos técnicos e pesquisadores colaboraram no documento, mas que um dos mais dedicados fora um professor de Economia da Fundação Getúlio Vargas (FGV), chamado Marcos Lisboa.

Combinamos que eu procuraria o professor, mas antes Alexandre Scheinkman entraria em contato com ele, o que fez no mesmo dia. Também acertamos que o próprio Scheinkman daria uma consultoria informal à equipe econômica durante a transição e no início do governo.

— Farei isso com o maior prazer — ele aceitou. — Tenho ido com alguma freqüência ao Brasil e, se houver necessidade, poderemos também nos encontrar aqui nos Estados Unidos.

Dias depois recebi na minha sala, no Centro de Treinamento do Banco do Brasil em Brasília, onde se instalara a equipe de transição, o economista Marcos Lisboa. Embora ainda não fosse de conhecimento público, eu já fora convidado por Lula para assumir o Ministério da Fazenda e começava a pensar na composição da equipe de assessores diretos. Marcos fez um relato sobre o processo de elaboração do documento que reaparecera em minhas mãos após a campanha eleitoral e discorreu sobre seu conteúdo. Antes mesmo que terminasse sua apresentação, já estava convidado para integrar a equipe.

— Meu caro — eu disse a ele —, preciso de você na equipe econômica.

— Mas eu nem sou do PT! — reagiu ele, sentindo-se realmente pego de surpresa.

Procurei, então, deixá-lo um pouco mais à vontade.

— Não há nenhum problema nisso — eu disse, na tentativa de remover eventuais obstáculos para que ele pudesse aceitar o convite. — Nós vamos formar uma equipe de bons técnicos. Alguns são do PT e outros não.

— Mas o problema não é apenas de natureza formal — apressou-se em corrigir ele.

— Não se trata simplesmente de não ser filiado ao partido. É que eu não comungo muito com as posições históricas do PT na área econômica.

Perguntei se conhecia a *Carta ao Povo Brasileiro*.

— Sim — respondeu, e percebi certa incredulidade em seu tom de voz. — Mas aquilo é para valer?!

— Naturalmente, meu caro — assegurei. — Você acha que o presidente Lula faria aquilo apenas como gesto político para ganhar as eleições?

Marcos Lisboa precisava tomar um ar antes de se decidir.

— Quanto tempo você me dá para pensar? — ele quis saber.

— Pensar você pode pensar quanto tempo quiser — eu devolvi. — Mas desde que não recuse...

Na saída, entreguei a ele um trabalho. Era a minuta do relatório final sobre a transição, sua primeira tarefa no Ministério da Fazenda.

— Gostaria muito que você lesse e comentasse isso — propus.

Ele topou. Poucas horas depois, eu já lia na tela do meu computador os comentários de Marcos Lisboa sobre o relatório da transição. Trabalhar e produzir textos de qualidade com grande velocidade seria uma das características marcantes desse novo colaborador. Ele se incorporou imediatamente à equipe e passou a produzir, de forma quase alucinada, as mais interessantes formulações. Como secretário de Política Econômica do Ministério da Fazenda, Marcos teria um desempenho exemplar e faria história.

Durante os dois anos e meio em que permaneceu no ministério — até regressar, em meados de 2005, para o Rio de Janeiro, para seu segundo casamento —, Marcos Lisboa foi responsável pelo conteúdo das reformas microeconômicas iniciadas pelo governo Lula. Conduziu todo o processo com as equipes dos demais ministérios envolvidos e fazia questão de acompanhar, pessoalmente, desde a elaboração e a votação de cada uma das leis até a sanção presidencial. Nos intervalos, produzia os relatórios econômicos e sociais do ministério.

Cordial e respeitoso, Marcos Lisboa gostava de dizer que eu entendia muito de economia. Na verdade, ao localizar a tal *Agenda Perdida*, eu acabei encontrando muito mais do que imaginava quando Armínio Fraga tocou no assunto pela primeira vez. Descobri ali um novo integrante do corpo de docentes notáveis com quem eu passaria a ter, do primeiro ao meu último dia no ministério, aulas diárias sobre economia. Marcos — que retornaria ao governo para assumir a presidência do Instituto de Resseguros do Brasil, em substituição a Luiz Appolonio Neto — foi, sem dúvida, um dos mais importantes deles.

Tinha decidido formar uma equipe de bons técnicos, com visão moderna da economia e que quisessem fazer as coisas que o bom senso mandava e fugissem das mágicas e dos projetos mirabolantes. Mas as minhas tentativas de buscar teses mais modernas na economia já vinham de longe. Durante meu primeiro mandato como prefeito de Ribeirão Preto, tinha realizado um extenso programa de parcerias com a iniciativa privada. Fizemos o primeiro projeto de concessão no país para o tratamento do esgoto da cidade, antes mesmo da existência de uma lei federal sobre concessões. Também transformei a empresa municipal de telefonia, a Ceterp, em uma sociedade anônima e realizei a sua primeira abertura de capital na Bovespa.

Mas pouca gente sabe que, principalmente no projeto de concessão do tratamento de esgotos, pelo pioneirismo e pelo debate sobre as privatizações na época, tinha ido consultar Lula, já imaginando a repercussão política que a iniciativa teria por

tratar-se de uma prefeitura petista. Lula apoiou, com o pragmatismo de sempre e sem se prender a questões ideológicas — só quis saber se o projeto seria bom para a cidade e para o povo. Seria, coincidentemente, na inauguração da obra, em 2002, já eleito presidente, que ele iria a Ribeirão Preto para pedir publicamente que eu deixasse a prefeitura para ajudá-lo no governo que teria início algumas semanas depois.

A equipe econômica começava, assim, a ganhar um rosto. Constituir uma equipe com técnicos e profissionais talentosos seria a única forma de superar as dificuldades que eu esperava enfrentar ao aceitar a convocação de Lula para assumir o Ministério da Fazenda sem ter nenhuma credencial técnica na área. Eu seria sempre um médico na economia. Por isso, decidi montar uma equipe de secretários que fossem, individualmente, bem superiores a mim em termos de conhecimento de suas respectivas áreas. Quando convidava uma pessoa para conhecê-la e chegava à conclusão que ela acrescentaria pouco ao meu próprio conhecimento da área, dava um jeito de, cordialmente, justificar o encontro por outro motivo que não um convite para integrar a equipe.

Embora tivesse trabalhado com bons técnicos nos cargos públicos que exerci anteriormente, principalmente na prefeitura de Ribeirão Preto, optei por formar uma equipe totalmente nova. Não levei nenhum dos meus antigos assessores para trabalhar comigo nas áreas técnicas do ministério — muitos dos meus futuros colegas de ministério eu só viria a conhecer durante a transição ou no próprio exercício do governo.

Foi o caso, por exemplo, de Otaviano Canuto, que convidei para a Secretaria de Assuntos Internacionais do Ministério da Fazenda. Já lera textos e artigos de sua autoria, mas só fui conhecê-lo pessoalmente no final da transição. Assim como acontecera com Marcos Lisboa, ao receber o convite ele foi logo explicando que não era do PT. Como da primeira vez, disse a ele que isso não seria problema. No segundo ano de governo, Otaviano foi nomeado representante do Brasil no Banco Mundial no lugar de Amaury Bier. Lá ficaria famoso não só por sua reconhecida competência, mas porque montou uma banda de música com os cinco filhos e, sempre que podia, se apresentava nas festas dos funcionários do banco — certa vez cantou em dupla com o senador Eduardo Suplicy (PT-SP), durante uma palestra em pleno Banco Mundial, *Blowin' in the Wind*, a canção que Bob Dylan transformou em hino contra a guerra do Vietnã. Por sorte, eu não estava lá...

Joaquim Levy foi outro que conheci só no final da transição. Vinha conversando com uma dezena de gestores que trabalhavam no governo, com profissionais com

os quais mantivera contato durante meu mandato na Câmara dos Deputados e com técnicos identificados por amigos. Nunca tinha visto Joaquim e a primeira impressão que tive não foi das melhores. Ele falava pouco e para dentro, com a boca quase fechada. Era uma esfinge e se expressava por analogias muitas vezes incompreensíveis. Não desisti dele por pouco — na verdade, porque nas entrelinhas de suas falas deixava transparecer uma grande inteligência.

Convidei-o para almoçar comigo. Fiquei animado com o fato de ele ser engenheiro naval e doutorado em economia pela Escola de Chicago, bom pré-requisito para guardar cofres públicos. Joaquim pareceu mais à vontade e, em alguns momentos, se mostrou até expansivo — e assim, eu entreguei a ele a chave do Tesouro Nacional. Embora não fosse exatamente um modelo de pessoa fácil para se lidar, Joaquim Levy — que conheci melhor com o tempo e com quem acabei tendo um relacionamento excelente — possuía o perfil ideal para zelar pelo Tesouro Nacional. Nos primeiros dois anos de governo, ele simplesmente botou o pé na porta do cofre e não permitia que ninguém ultrapassasse a linha demarcatória — só após um bom tempo, e mesmo assim muito lentamente, ele começou a abrir aos poucos, mas sempre com muito critério.

Era Joaquim Levy quem deixava os mais ilustres ocupantes da Esplanada dos Ministérios de cabelo em pé. Muitas vezes eu precisava, com alguma diplomacia, correr atrás para consertar os estragos provocados pelas *caneladas* distribuídas pelo Joaquim, que encarnava como ninguém o papel de guardião da chave do cofre. Dono de uma ironia refinada, às vezes deixava o interlocutor irritado. Tive que iniciá-lo na arte da política, pois do contrário a permanência dele correria perigo, dado ao acúmulo de saias justas que a função dele necessariamente criava. Conversava muito com ele sobre o general Sun Tzu, o grande estrategista chinês para quem um dos segredos da boa batalha é lutar fazendo um mínimo de força. Sua escolha provou ser certa também porque ele se transformou em um quadro do estado brasileiro, seguindo o exemplo de tantos outros. No início de 2006, Joaquim foi convidado a assumir a vice-presidência do Banco Interamericano de Desenvolvimento. No final do ano, voltou ao Brasil para servir ao governo do Rio de Janeiro, atendendo ao convite do governador Sérgio Cabral (PMDB). Com ainda é jovem, vai ser lembrado para qualquer governo, de qualquer partido, porque integra um elenco de técnicos competentes que estão acima das questões partidárias.

Um dos poucos integrantes da nova equipe de secretários do Ministério da Fazenda que eu conhecia há algum tempo era Jorge Rachid, que escalei para dirigir a Receita Federal. Conheci Rachid em 1999 quando cumpria mandato de deputado federal pelo PT e ele fazia parte do comando da Receita. Ele foi uma grata surpresa no



governo Lula e seu desempenho era sempre bastante satisfatório, tendo conseguido importantes avanços institucionais. Rachid é o que se pode chamar de verdadeiro funcionário de Estado, com uma conduta irreparável. Leal ao Estado e aos seus superiores hierárquicos, construtivo com os comandados, paciente e perseverante nas idéias. Não havia um empresário que saísse descontente de uma conversa com ele, ainda que não conseguisse convencê-lo de absolutamente nada. A postura polida e elegante do leão-chefe agradava a todos.

José Tavares — que convidei para ser o secretário nacional de Acompanhamento Econômico — é, certamente, um dos mais capacitados especialistas brasileiros em sistemas de concorrência e prestou consultoria em vários países do mundo. Ele foi um dos autores, ao lado de Daniel Goldberg e Hélcio Tokeshi, da proposta de mudança do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, cujo projeto de lei foi enviado pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva ao Congresso, onde aguarda ser votado.

Uma vez que o jornalista Edmundo Oliveira — que me ajudou, a escrever a primeira versão da *Carta ao Povo Brasileiro* — também já aceitara trabalhar no ministério como meu assessor especial, a equipe de técnicos do Ministério da Fazenda estava praticamente fechada. Só então percebi a gafe que cometia ao colocar o economista Bernard Appy, que me assessorou durante toda a transição, em uma situação no mínimo constrangedora. Bernard era meu vizinho de sala na sede do governo de transição, almoçava comigo quase todos os dias. Ele participava, inclusive, de algumas das conversas nas quais eu convidava os futuros integrantes da equipe econômica.

Até que certo dia eu convidei Octávio de Barros — que pouco depois se tornaria economista-chefe do Bradesco — para uma conversa reservada. Eu o conhecia por conta de algumas notas técnicas e gostava do trabalho dele. Mas a finalidade da conversa era outra, mesmo porque a equipe do ministério já estava completa. Pretendia ouvido sobre política econômica e conhecer sua percepção da crise que atingia o país. No corredor do governo de transição, no entanto, passou a circular a versão de que, convidado por mim, Octávio de Barros aceitara assumir a secretaria executiva do ministério — um tema, por sinal, sequer ventilado durante o encontro. Na verdade, discuti com ele a hipótese de sugerir seu nome para uma das diretorias do Banco Central. Mas ele tinha poucas possibilidades de vir para o governo naquele momento.

Naquela tarde, Bernard Appy pediu para falar comigo. Bastante constrangido, foi muito sincero e confessou que se sentia decepcionado, pois havia trabalhado durante toda a transição e sequer fora consultado sobre uma possível participação na equipe.

— Agora, com a escolha do Octávio para a secretaria executiva — disse ele, visivelmente chateado —, percebi que você não me quer na equipe. Não há problemas — continuou —, pois você tem o direito de montá-la como quiser, mas fiquei um pouco triste por não ter sido sequer consultado.

Procurei desfazer imediatamente o mal-entendido:

— Calma lá, Beca — disse, tratando-o pelo apelido como é conhecido pelos amigos

— Quem disse que o Octávio vai ser secretário executivo?

— E não é?! — dessa vez foi ele quem se surpreendeu. — Mas é o que todo mundo está falando...

— O secretário executivo vai ser você, Beca — dei, então, a notícia. — Desculpe por não ter falado antes contigo, mas como você está comigo aqui o tempo todo, acabei me preocupando muito mais em procurar os secretários para as outras áreas. Se prepare, meu caro, que o rojão é todo seu.

Bernard Appy aceitou, embora preferisse a Secretaria de Política Econômica.

— Esta não dá, Beca — brinquei. — É muita moleza para você. Preciso de você na Secretaria Executiva. Sua experiência na transição vai ajudá-lo na Executiva. Você vai lidar com as pessoas que estão aqui conosco na transição porque, certamente, todos eles estarão em algum ministério.

A equipe se completaria com o economista Arno Augustin, que também trabalhava comigo no governo de transição. Com 12 anos de experiência na Secretaria da Fazenda nos governos do PT em Porto Alegre e no Rio Grande do Sul, Arno possuía grande capacidade de trabalho. Inteligente e ponderado, é uma pessoa de costumes rígidos e de valores fortes, além de ser extremamente honesto e humilde. Arno deu uma importante contribuição para a reforma tributária iniciada pelo governo Lula e não havia quem não gostasse de trabalhar com ele.

— O Arno será o secretário executivo adjunto — eu disse a Bernard, agora dando a notícia completa. — Vocês fazem uma boa dupla.

— Mas se você preferir o Arno como secretário, eu posso ser o adjunto dele — respondeu Bernard, sempre muito correto. — Nós nos damos muito bem.

Conheci Bernard Appy e o convidei para a transição depois de conhecê-lo no Instituto Cidadania, onde um grupo de economistas se reunia regularmente para discutir e apontar políticas alternativas para a área econômica. Era um dos que eu mais admirava no grupo. Com a mente aberta para novas idéias, Bernard sempre se expressava com ponderação e equilíbrio — jamais assumia a postura de ter respostas para tudo, ao contrário do que se vê com freqüência, e mais ainda na economia. Mas como possuía uma grande capacidade de argumentação e novas reflexões, ainda que não tivesse uma resposta pronta, invariavelmente acabava por encontrar o caminho que levaria a ela. Para trabalhar no governo, abandonou a

empresa LCA, na qual era sócio do economista Luciano Coutinho, outro profissional de grande qualidade. Bernard vendeu suas ações na empresa e foi empobrecer no governo.

A questão da remuneração é algo que dificulta muito a montagem de boas equipes na área econômica. Quem exerce funções com responsabilidades infinitamente menores na iniciativa privada recebe, em geral, salários muito melhores. Por isso, a maioria dos bons economistas só aceita ir para o governo em duas situações: no primeiro bloco estão os que já estão com a vida ganha e podem permanecer alguns anos ganhando salários bem menores do que receberiam no mercado; no segundo, os que estão em início de carreira e que sabem que uma passagem bem-sucedida no governo pode dar a eles um excelente impulso na profissão. Há, ainda, um terceiro grupo de pessoas que se dedicam à carreira acadêmica e concordam em atuar no governo porque isso contribuirá para enriquecer suas experiências. Fora isso, só com muito idealismo — e este era o caso de Bernard Appy.

Nas alterações que ocorreriam na equipe de secretários do Ministério da Fazenda, a partir do segundo ano de governo, foram mantidos os mesmos critérios que nortearam a formação da equipe original. Os novos assessores teriam que ser, no mínimo, bem melhores do que o próprio ministro. A segunda regra, igualmente preservada, era que cada um dos secretários era responsável por nomear seus próprios colaboradores — durante todo o tempo à frente do ministério, jamais pedi que fizessem qualquer nomeação que fosse. Em compensação, cada um deles assumiria total responsabilidade por suas escolhas e só os secretários responderiam diretamente ao ministro.

Uma das grandes aquisições do Ministério da Fazenda nesse período foi Murilo Portugal, que era o diretor-executivo representante do Brasil no FMI. Quando Marcos Lisboa precisou deixar o cargo, levei seis meses até convencer Murilo a ir trabalhar no ministério. A princípio, ele relutou, desconfiando que eu pretendia indicar outra pessoa para o seu lugar. Ele estava disposto a desocupar o posto e voltar ao Brasil, mas para trabalhar na iniciativa privada.

Servidor público de grande experiência, Murilo viveu todas as grandes transformações da política econômica brasileira e vivenciou por dentro os planos econômicos surgidos durante as três décadas em que se dedicou ao Estado brasileiro. Testemunhou grandes momentos da história política do Brasil: esteve no avião que levou Tancredo Neves enfermo ao Incor, em São Paulo. E voltou no mesmo avião, com o corpo do presidente que morreu antes de tomar posse. Esteve com o presidente João Figueiredo em memorável reunião com o líder chinês Deng

Xiao Ping, o mentor da teoria da economia socialista de mercado; enfrentou governadores quando secretário do Tesouro Nacional e assistiu, assustado, o governador de Alagoas, Divaldo Suruagy, renunciar ao mandato após ouvir um derradeiro não seu. Ao cumprir, certa vez, uma ordem do presidente Itamar Franco para não pagar um determinado aumento salarial para o Poder Judiciário, Murilo teve a prisão decretada e não conseguia sair

Murilo Portugal se constitui, assim, em uma espécie de memória viva dos acertos, mas também dos erros na condução da política econômica na história recente do Brasil. Só depois de muita insistência, e de sucessivas conversas no Brasil, na Espanha e nos Estados Unidos, é que Murilo aceitou. Ele assumiu a Secretaria Executiva do Ministério no lugar de Bernard Appy — quando este assumiu, no lugar de Marcos Lisboa, a Secretaria de Política Econômica, como era, enfim, seu desejo original.

No lugar do Murilo no FMI, assumiu Eduardo Loyo, um pernambucano de excelente formação econômica e que ocupou, nos primeiros anos do governo, uma diretoria do Banco Central. Quando Otaviano Canuto se transferiu para o Banco Mundial, quem assumiu seu lugar foi Luiz Pereira, que, embora jovem, possuía uma vasta experiência internacional e um pensamento econômico moderno e aberto. Filho do ex-líder comunista e professor de Medicina Hildebrando Pereira Luiz obteve sua formação econômica nas melhores escolas de Paris, trabalhou durante dez anos no Banco Mundial no Japão e nos Estados Unidos. Com uma sólida formação de esquerda e simpatizante do PT, Luiz Pereira tinha o sincero desejo de servir ao seu país. A maior parte de sua experiência internacional não foi por opção, mas pelo exílio a que seu pai fora forçado. Em um momento de aparente abertura política, Hildebrando voltou ao Brasil com a família e instalou-se na Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto por curtíssimos nove meses, quando foi convidado a se retirar novamente do país. Luiz contou-me esse episódio sorrindo, mas com uma grande tristeza. Quem me apresentou a ele foi o senador Aloizio Mercadante.

Outro que se somou à equipe econômica com o governo já em andamento foi Hércio Tokeshi, fiel representante da geração de jovens gênios da microeconomia. Hércio — que me foi apresentado por Bernard Appy — desenvolveu um bom trabalho na área de regulação, graças ao conhecimento amplo que possui sobre o setor. Um dia, depois de terminar uma importante etapa do seu trabalho, me procurou para dizer que precisava deixar o ministério e voltar a São Paulo, pois não conseguia se acostumar a ficar longe da esposa e dos filhos. Este era o único argumento para o qual eu não oferecia resistência. Pedi que ficasse mais alguns meses e ele topou, deixando o ministério só em meados de 2006. Para o Banco do

Brasil, indiquei Cássio Casseb e, mais tarde, com a saída dele, Rossano Maranhão Para a Caixa Econômica Federal, Jorge Mattoso. Todos eles tiveram excelente desempenho, melhorando muito todos os indicadores destas importantes instituições.

A montagem da equipe do Banco Central também foi bastante cuidadosa. Chegamos mesmo a pensar na permanência de Armínio Fraga por alguns meses. Ele esteve com o presidente Lula por duas vezes no final de 2002 e tiveram uma boa química. Lula gostou de seu raciocínio rápido e de seu pragmatismo. Após a segunda reunião com ele, Lula fez o seguinte comentário comigo:

— Às vezes, a gente constrói um enorme preconceito em relação a uma pessoa simplesmente por não conhecê-la.

Mas, afinal, concluímos que seria melhor já escolher o novo presidente. Foi quando nos definimos por Henrique Meirelles. Expliquei isso a Armínio e pedi que nos ajudasse, propondo aos então diretores do BC que apoiassem uma transição mais longa, sem açosamentos. Ele propôs que eu me reunisse com a diretoria durante um café-da-manhã no Banco Central, onde combinaríamos a transição na área. Todos os diretores pretendiam sair porque estavam realmente cansados, até pelo esgotamento inerente à própria função. Mas eles concordaram em permanecer pelo tempo que fosse necessário, até que o novo presidente do banco pudesse formar sua própria equipe.

Tive uma boa convivência com pelo menos dois membros da antiga diretoria do Banco Central, Ilan Goldfajn e Beny Parnes. Ilan é um profissional com excelente formação e ajudava muito nas formulações. Beny era o pragmatismo em pessoa: tinha bom conhecimento das idiosincrasias do mercado e sabia alertar contra erros na comunicação de políticas. Divertidíssimo na convivência com a equipe, as reuniões com ele eram simplesmente impagáveis.

Para substituir a dupla, Meirelles convidou Alexandre Schwartzman, Eduardo Loyola e Afonso Sant Anna Beviláqua. Afonso assumiu logo o papel de durão da equipe. Pouco transigente no debate da política monetária e nas medidas adotadas, ele trouxe para o Banco Central a dureza do setor militar, a rigidez e a resistência. Com o tempo, se tornou o alvo predileto dos críticos da política de juros do governo. Mas o fato é que Afonso Sant Anna Beviláqua acrescentou uma grande credibilidade à instituição. Seu conservadorismo é exatamente o recomendado à autoridade monetária. Mas, para além do conservadorismo, Afonso demonstrou uma grande capacidade para formular e prever. Os níveis baixos de inflação atingidos em 2006 devem ser em parte creditados ao seu bom trabalho no BC. Mais tarde, também viria para o Banco Central Alexandre Tombini, que integrava a equipe do Brasil no FMI. Originário do BC, Tombini rapidamente se ambientou

deu grande contribuição à equipe. Meirelles montou bem a equipe, tanto na escolha dos nomes quanto dos momentos e da forma de fazer as substituições.

# Capítulo 5

## A crise mostra suas garras

Lula subiu a rampa do Palácio do Planalto para receber a faixa presidencial das mãos do presidente Fernando Henrique Cardoso no primeiro dia de janeiro de 2003. Foi uma grande festa popular em Brasília. A posse de Luiz Inácio Lula da Silva como presidente da República Federativa do Brasil possuía uma forte simbologia. A chegada ao poder de um líder operário que conheceu a miséria por dentro, sentindo-a na própria pele, e que se tornara um ícone na história das lutas sociais e políticas da América Latina, era comentada mundo afora pelo que isso poderia representar de novo no cenário mundial.

Alçado ao poder por uma coligação de partidos de esquerda, o novo governo brasileiro era motivo de dúvidas e preocupações por parte da elite global — e, sobretudo, entre os agentes econômicos. Estes preferiram agir com cautela, diante do grande desafio que o Brasil teria pela frente em consequência dessa espetacular guinada no espectro ideológico.

Alguns comparavam a ascensão de Lula com a do ex-sindicalista polonês Lech Walesa, do Solidariedade, que se elegeu, em 1989, presidente de seu país com amplo apoio popular — e temiam que pudesse se repetir no Brasil decepção semelhante à que se deu naquele país do Leste europeu. Outros diziam que isso jamais aconteceria porque Lula era um líder muito diferente de seu colega da Polônia. A liderança de Lula era muito mais enraizada e consistente. E, ainda, que o seu partido — o PT, que ele fundara na década de 1980, no calor das greves do ABC paulista — era uma organização bem diferente do Solidariedade (que era um sindicato, e não um partido político). Estava mais consolidado, tendo aproveitado as duas décadas de sua existência para se enraizar profundamente na sociedade e se institucionalizar dentro da democracia brasileira.

Enquanto esse debate animava as rodas que defendiam e as que desconfiavam das mudanças políticas e ideológicas em curso no Brasil, uma questão crucial seguia incomodando os agentes econômicos:

— Agora que está no poder, o que o presidente Lula, que não tem formação acadêmica e possui um viés de esquerda, vai fazer com a economia do país, que se encontra visivelmente abalada por uma grave crise? — esta era a grande dúvida, que se materializava nas análises reservadas preparadas por consultores para grandes corporações, em editoriais publicados nos principais jornais do mundo e, sobretudo, em conversas nervosas e trocas de e-mails entre os agentes econômicos

de várias partes do planeta.

Enquanto nenhuma medida fosse tomada para tornar o cenário mais compreensível e pôr um fim à inquietação reinante, o que se desejava era saber como, tendo em vista o próprio histórico do PT na área econômica e seu perfil desenvolvimentista, o novo governo se comportaria. Era voz corrente nos mercados que, para reagir à gravidade do momento, não haveria como escapar da adoção de medidas clássicas e duras como a elevação da meta para o superávit fiscal, o controle dos gastos públicos e o aumento das taxas de juros.

Nos primeiros dias do governo Lula, os indicadores econômicos já apresentariam uma ligeira melhora se comparados à fase mais aguda da crise. O risco-país caíra dos 2.396 pontos registrados em setembro de 2002 para 1.439 pontos, enquanto o dólar descera de R\$ 3,76 para R\$ 3,54 — ou seja, os níveis já eram menores, mas ainda perigosamente elevados.

Essa tímida melhora já era reflexo da forma serena com que se deu a transição. Mas era, principalmente, uma reação natural do mercado ao fato de o presidente eleito ter reafirmado, assim que foi confirmada sua vitória nas urnas, os compromissos contidos na *Carta ao Povo Brasileiro*. Nas semanas seguintes, Lula e os seus principais assessores voltariam a repetir estes compromissos em diversas entrevistas. Como muitos ainda tinham dúvidas sobre o comportamento do futuro governo, nenhuma oportunidade para emitir sinais claros de que não havia disposição para entrar em aventuras poderia ser desperdiçada.

O quadro inflacionário, no entanto, não melhorava. Ao contrário, durante boa parte de 2003, a inflação continuaria a subir. Em pouco tempo, ela adquiriu *status* de principal preocupação do chamado *núcleo duro* do governo — constituído, na época, por José Dirceu, Luiz Gushiken, Luiz Dulci, o vice-presidente José Alencar e além do próprio presidente. Nos primeiros meses do ano, já começava a ficar claro que uma recessão também estava em curso. Só não sabíamos calcular qual seria sua força e duração e, pior, em que momento poderia se dar a retomada do crescimento econômico, com o afrouxamento da política monetária. Para um partido de esquerda como o PT, que pregou, durante toda sua existência, o crescimento, a expansão dos programas sociais e a luta pelo emprego, não poderia haver nada pior do que uma combinação de recessão com inflação.

O sinal amarelo foi aceso e a equipe econômica colocada de prontidão. Decidimos ir à guerra. O presidente do Banco Central, Henrique Meirelles, avisou de imediato que os juros teriam que subir e que permaneceriam em patamares elevados por um tempo incerto. Recomendei a ele que fizesse o que fosse preciso para debelar a inflação. Esta era uma prioridade do presidente da República. Enquanto Meirelles tomava as medidas impopulares, mas necessárias, na política monetária, eu me



incumbia de explicar os novos passos e suas conseqüências ao presidente e assegurar o respaldo político a elas.

Nesse primeiro período, minha dedicação ao trabalho no ministério era integral. Trouxe minha família para morar em Brasília e permanecia inclusive nos finais de semana ligado nos temas da crise. Sabendo do tamanho do desafio que eu enfrentava e das incertezas daqueles meses que custavam a passar, minha família ajudou muito nessa fase.

Na primeira reunião do Comitê de Política Monetária (Copom) no governo Lula, o membros da diretoria colegiada do Banco Central decidiram por um aumento de 0,5% nos juros (a Selic já tinha subido bastante, de 18% em 19 de setembro de 2002 para 25%, 90 dias depois). No mês seguinte, o aumento das taxas dobrou — com mais 1%, a taxa Selic chegou a 26,5%. Fui de novo falar com o presidente que, desde o primeiro momento, apoiou as duras medidas de ajuste para o primeiro ano e já na sua mensagem ao Congresso em fevereiro anunciou que teríamos um ano muito difícil pela frente.

Apesar da terrível escassez de boas notícias, permaneci tranqüilo. Acreditava-se que logo a inflação começaria a ceder. A convite da Federação da Indústria do Rio Grande do Sul (Fiergs), fui me encontrar com um grupo de empresários gaúchos em Porto Alegre — que também sediava, naquela semana, o Fórum Social Mundial onde estavam programadas visitas do presidente da República e de vários ministros. O que eu tinha para dizer não era, decididamente, muito agradável.

— Gostaria de trazer-lhes notícias de crescimento e incentivo à produção — iniciei meu discurso aos empresários —, mas vamos à realidade: o que trago é a notícia, já divulgada, do aumento dos juros. Vocês têm que compreender e ajudar o país neste momento. Temos que debelar a inflação.

O tom franco e direto foi bem recebido pela platéia. O governo ainda vivia sua fase de lua-de-mel. Em tempos como aqueles, de uma renitente secura de indicadores econômicos favoráveis, chegavam a causar alívio notícias como a que dava conta de que o secretário do Tesouro Nacional, Joaquim Levy, conseguira recolocar os títulos da dívida pública no mercado financeiro — ainda que as novas taxas fossem só um pouco menores do que aquelas praticadas nos meses de crise mais aguda. Ou a divulgação de que a arrecadação de impostos do país já apresentava um desempenho melhor — ainda que fosse por obra e arte da inflação alta.

Naquele primeiro mês de governo foi preciso decidir como tratar um tema que daria muito que falar durante todo o mandato: a questão do superávit primário, já objeto de polêmicas internas por ocasião da redação da *Carta ao Povo Brasileiro*, no ano anterior. Na equipe econômica, havia pouca divergência sobre as medidas a serem tomadas, embora as dificuldades fossem grandes. Ao contrário do que a

maioria supõe, o poder executivo tem pouco poder discricionário sobre seus gastos. O orçamento público no Brasil é quase todo mandatório. Em 2003, por exemplo nós tínhamos capacidade de decidir sobre pouco mais do que 10% do orçamento. Além disso, um corte mais significativo sobre a pequena parcela do orçamento sobre a qual tínhamos gestão significava restringir itens essenciais. Por essa razão, cada 0,1% a mais de superávit primário implicava enormes desgastes.

Ao fim de uma longa discussão, com o sinal verde do presidente, acabamos elevando a meta do superávit primário de 3,75% para 4,25% do PIB, o que, pelos nossos cálculos, significaria manter estável a relação dívida/PIB ao longo de 2003 com queda só nos anos seguintes. Poderíamos ter aumentado mais o superávit, mas em vez de optar por um superávit muito alto no primeiro ano, que caísse logo nos anos seguintes, achamos melhor um superávit relativamente robusto de longo prazo.

Os meses pareciam se arrastar e 2003 custava para chegar ao seu final. Mesmo com juros altos e o aumento do superávit, a inflação não cedia. Houve uma pequena melhora, quase pífia, e, com isso, as primeiras críticas não tardaram a surgir. Vieram, inicialmente, do setor produtivo, que almejava, de forma legítima, uma queda mais rápida dos juros. Em seguida, partiram do próprio Partido dos Trabalhadores, onde alguns setores mais à esquerda ainda estavam em estado de choque com os rumos da política econômica adotada.

Afinal, muitos aspectos da política econômica nos primeiros meses de 2003 pareciam se confrontar com o que os principais economistas do PT defenderam durante anos. Havia muita especulação sobre possíveis alterações de rumo depois do ajuste inicial e essas discussões enfraqueciam a credibilidade da própria política. Não tardaram comentários insinuando que o governo teria um Plano B. Na medida em que setores importantes duvidassem de que a política adotada era de longo prazo, as expectativas de inflação e os juros de mercado não cederiam, prolongando as graves dificuldades por que passávamos. Era fundamental superar essas incertezas e consolidar a política econômica. Nesse sentido, desde o início, José Dirceu defendeu a política econômica como sendo do governo e ajudou na compreensão do desafio que estava posto. O vice-presidente, José Alencar, criticava as taxas de juro. O senador Aloizio Mercadante já demonstrava alguma insatisfação com a política monetária. Nas bancadas do PT na Câmara e no Senado, o descontentamento também era grande, mas a maioria dos parlamentares do partido mantinha um comportamento solidário.

Mas ainda havia muita resistência em função das contradições entre o que

fazíamos e o que muitos economistas do PT defendiam. Até por isto, era vital definir uma agenda de iniciativas e de reformas consistente, para construir uma visão unificada sobre os principais problemas e os instrumentos que seriam utilizados para enfrentá-los. Se não tivéssemos uma agenda clara de medidas concretas e ações, reforçaríamos a visão de que nossa política era apenas temporária e que talvez houvesse um suposto Plano B, conforme especulava o noticiário.

Tive várias conversas com José Genoïno, que presidia o diretório nacional, para procurar amenizar a insatisfação dentro do partido. Candidato do PT ao governo de São Paulo em 2002 contra o governador Geraldo Alckmin (PSDB), que foi reeleito, Genoïno obtivera uma votação surpreendente e levou a disputa para o segundo turno, aumentando muito seu cacife dentro do partido. Em vez de ir para o governo, foi escalado para fazer a articulação política. Mesmo sob o fogo cruzado das críticas cada vez mais fortes das bases partidárias contra a política econômica, José Genoïno sempre manteve um diálogo positivo com a minha equipe. Sempre leal, colocou o próprio prestígio e sua liderança no partido em risco para assegurar o apoio do partido à política do governo.

Como medidas duras — por exemplo, o aumento dos juros, que normalmente provoca alguma retração da atividade econômica — estão longe de serem unanimidades ou de conservarem um apoio mais amplo por muito tempo, divergências internas não tardaram a vir a público. Era *ofogo amigo*, como os jornais gostavam de chamar nas manchetes, as divergências, principalmente entre as áreas econômica e política, às quais se atribuía uma dimensão quase sempre irreal. Por causa disso, até hoje diversos interlocutores e mesmo alguns amigos continuam a apontar o então ministro-chefe da Casa Civil, José Dirceu, como o meu grande adversário dentro do governo. Durante um bom tempo, até que tentei explicar que não era bem assim. Nunca consegui.

Na imaginação de alguns, José Dirceu e eu passávamos todo nosso tempo nos engalfinhando em brigas por mais espaço no governo. É certo que tivemos, sim, muitas divergências e dificuldades durante o período em que ele ocupou a Casa Civil e eu o Ministério da Fazenda. Mas José Dirceu tem uma característica que, se devidamente compreendida por seu interlocutor, dificilmente dá motivos para alguém brigar desnecessariamente com ele. Dirceu é o tipo de pessoa que compreende com muita facilidade o mérito das coisas e, quando confrontado com argumentos lógicos, jamais se furta a pensar a respeito — nessas horas, ele reflete e negocia, cede ou insiste.

Já nas primeiras semanas de governo coloquei em prática meu próprio método para manter um bom relacionamento com José Dirceu. Cada vez que surgia um foco de tensão capaz de atrapalhar a nossa relação, tratava de ir pessoalmente ao seu gabinete, no Palácio do Planalto, para colocar abertamente o problema e discuti-lo. Funcionava. As conversas eram sempre francas e diretas, bem ao seu feitio. Dirceu jamais tergiversava. Ele ia sempre direto ao ponto, por mais duro que fosse. Esse traço facilitava muito as coisas e foi o que, nos ajudou a lidar, com naturalidade, com as divergências que surgiam ou as intrigas em que fomos, muitas vezes, involuntariamente envolvidos.

Sempre conseguíamos descobrir os muitos pontos que temos em comum, apesar das formas muitas vezes diferentes de encarar a mesma questão. Para as ocasiões em que essas convergências não eram suficientes para aplacar as diferenças, combinamos um modo próprio de encaminhá-las. O que nós dois rapidamente percebemos é que não podíamos permitir que assuntos com chance de resultarem em grandes divergências criassem braços e pernas próprios. Esse comportamento nos ajudou a preservar uma convivência saudável e respeitosa — mesmo porque, dada a quantidade de temas de que se ocupa qualquer governo, a lista de pontos divergentes pode, em certos momentos, tornar-se perigosamente extensa.

No nosso caso, esses conflitos jamais poderiam ser atribuídos à diferença de visão política. José Dirceu e eu precisávamos, por conta das peculiaridades da função de cada um, encarar as mesmas ações a partir de um prisma próprio. Do meu lado, havia uma economia em crise para ser administrada; já Dirceu precisava lidar permanentemente com parlamentares que cobravam medidas e liberação de recursos e, ainda, a pressão de ministros que apresentavam demandas e pediam o apoio da Casa Civil para seus projetos — enfim, eram movidos pelo desejo sincero de gerar resultados e contribuir para o sucesso da gestão.

Zé Dirceu tendia a defender a expansão dos programas e projetos e o relaxamento da política monetária. Nada mais natural e legítimo. Eram ângulos de ação quase opostos entre si e que traziam dificuldades de relacionamento em função da natureza distinta, e às vezes contraditória, das responsabilidades de cada um. Numa analogia bastante simplória, enquanto um precisava impedir a qualquer custo que se chegasse ao cofre, o outro tinha a inglória missão de abri-lo — mas sempre com muita ponderação e responsabilidade. O melhor antídoto foi usar e abusar do insubstituível recurso da boa e velha prosa, com franqueza e sinceridade. Deu certo.

Por se tratar, em geral, de assuntos importantes e com conseqüências para a vida nacional, sempre vi com naturalidade que a imprensa se mantivesse o tempo todo atenta para identificar essas possíveis diferenças. Por um bom tempo, seria uma

das pautas prediletas de muitos jornalistas. Mas uma leitura rápida dos jornais e revistas da época daria ao leitor desavisado a falsa impressão de que eu e Dirceu brigávamos dia e noite — o que, definitivamente, nunca aconteceu.

A convivência civilizada que tivemos estava lastreada por uma antiga amizade, que teve início, em São Paulo, durante os bons tempos de militância política e sindical nos primeiros anos de existência do PT e da CUT (Central Única do Trabalhadores). Por isso, mesmo nos momentos de debate mais acirrado as nossas divergências jamais resultaram em rompimento. Prova disso é que sempre que a crise econômica tornava-se mais aguda, eu pedia a Dirceu que apoiasse publicamente e com vigor a área econômica. Ainda que pudesse sentir-se contrariado em algumas posições políticas pessoais, ele jamais faltou.

Houve ocasiões, entretanto, em que Dirceu e eu não conseguíamos chegar a um bom termo. Nessas horas, a saída era levar o problema diretamente ao presidente. Lula acompanhava as divergências e arbitrava quando julgava necessário. Mas nunca fez muita questão de pacificar as posições antagônicas entre seus assessores — o que, por sinal, é uma das características marcantes da sua liderança. O presidente permite que divergências internas existam e sigam o seu curso natural, com a fluidez necessária. Ele observa e acompanha cada uma delas com atenção, se alimenta delas e ajuda o processo a amadurecer até completar seu ciclo natural. Lula só interfere quando as diferenças saem daquilo que pode ser chamado de razoável — fora disso, esse tipo de coisa jamais foi motivo para qualquer ansiedade por parte dele.

Lembro-me de certa ocasião em que, após um longo período de discussões e estudos na Câmara de Política Econômica, elaboramos um importante documento sobre o papel das agências reguladoras, que resultou, mais tarde, no projeto de lei enviado pelo governo ao Congresso para aperfeiçoar o papel das agências. Chegar até ali fora difícil por conta das posições antagônicas sobre o tema. Cada uma das formulações chegava a ser debatida durante meses inteiros, pois se sabia que o que estava sendo desenhado era um modelo de longo prazo, inclusive com forte incidência sobre os investimentos privados. Justamente no ponto em que deveria ser definido o mandato dos presidentes das agências não houve acordo entre as equipes da Fazenda e da Casa Civil. José Dirceu não queria consolidar o mandato dos presidentes das agências. Levamos o texto para Lula, que concordou com os pontos principais. A discussão emperrou outra vez no tópico sobre o mandato dos presidentes. Lula tendia a concordar com José Dirceu, mas nos orientou a destinar um tempo um pouco maior para debater mais o assunto.

Era praticamente certo que eu perderia a parada. Não havia qualquer questão pessoal nisso, mas eu considerava ruim para o país que o projeto do governo

deixasse esse tema em aberto. Fui falar pessoalmente com Dirceu. Expliquei a ele que aquele ponto era essencial no projeto e que a questão do ordenamento das agências reguladoras seria muito sensível para os investimentos privados.

— Sei que talvez não lhe convença, mas preciso de seu apoio nesse ponto — pedi a Dirceu, que ponderou, discutiu e depois de alguns minutos me propôs que fôssemos conversar com o próprio Lula.

José Dirceu foi direto:

— Presidente, precisamos fechar o projeto de lei das agências reguladoras e só há um ponto pendente — ele relatou. — O ministro Palocci insiste que temos que definir um mandato para os presidentes de agências O senhor sabe que eu não gosto muito disso, mas acho que devemos atendê-lo. Não podemos correr riscos quanto ao investimento privado, que é importante para o crescimento.

Lula discutiu alguns aspectos da proposta e topou na hora. Assim era José Dirceu Mesmo nos pontos em que ele discordava da política econômica, jamais faltou com o apoio quando percebia que o tema era importante. Da minha parte, também nunca hesitei em apoiá-lo sempre que percebia que uma determinada demanda da Casa Civil era importante para a estabilidade do trabalho dele.

Pela própria natureza do cargo de ministro da Fazenda, tive outras divergências e saias justas com colegas do ministério. Mas jamais alguma delas se deu fora do campo do respeito e da ética. Algumas até ganharam notoriedade, mais por sua natureza inusitada do que propriamente por causa de sua gravidade. Era o caso, por exemplo, daquelas em que acabava entrando por obra e arte do ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Luiz Furlan. Lula havia repetido várias vezes durante a campanha eleitoral que, caso fosse eleito, queria um ministro para cuidar do comércio exterior que agisse como um autêntico caixeiro-viajante e lutasse, com unhas e dentes, para defender os interesses dos produtos e serviços brasileiros em todos os cantos do planeta. O presidente dificilmente poderia ter feito escolha melhor. Furlan foi além. Demonstrando o vigor e a disposição de um jovem de 18 anos, viajou mais do que notícia ruim e fez muito mais do que o próprio presidente esperava.

Cada vez que se reunia comigo, no entanto, cobrava a redução da carga tributária. Quando viajávamos para o exterior, Furlan não perdia tempo: se sentava mais do que depressa ao meu lado, tirava algum papel da pasta e apresentava a novidade do dia.

— Hoje — ele dizia, sem perder viagem — eu trouxe uma nova pauta de desoneração para discutir com você.

Mas cada vez que me colocava, por alguma declaração pública mais contundente, numa saia justa, Luiz Furlan sempre tomava o cuidado de me telefonar em seguida e se desculpar. Sempre agia como um amigo e nunca consegui ficar irritado com ele. Em certas ocasiões, acabava confundindo seu papel de ministro com o de líder empresarial — nessas horas, ele próprio se encarregava de contar isso, sem qualquer constrangimento, aos jornalistas. Tanto podia aparecer com uma proposta para desonerar os bens de capital — algo que implicaria o Tesouro Nacional abrir mão de R\$ 3 bilhões por ano — como apresentar temas de uma simplicidade desconcertante.

— Palocci — ele queria saber, já apresentando uma nova demanda —, por que cobramos IPI de protetor solar e do papel higiênico?

— Não sei, mesmo, Furlan — era tudo o que eu conseguia responder nessas horas — Também acho que não tem nada a ver. Afinal, são produtos de higiene e saúde.

Eu pegava o telefone e do outro lado da linha atendia o secretário da Receita Federal:

— O Furlan está aqui na minha frente — dizia eu a Jorge Rachid — e pergunta por que cobramos IPI de protetor solar e papel higiênico.

Rachid dava as explicações técnicas e, antes de desligar o telefone, lá estava eu atendendo a um novo pedido daquele ministro caixeiro-viajante, que tanto animava o governo.

— OK, Furlan. Vamos acabar com mais esse imposto!

Muitas vezes as pressões para abrir o cofre vêm do Congresso Nacional, exatamente como acontece no mundo todo. Embora sejam, em boa parte, legítimas, lidar com as demandas oriundas do parlamento pode, às vezes, ser um desafio e tanto. Seria muito injusto imaginar, como muitos pensam, que a Câmara e o Senado só fazem pressão. O comportamento dos parlamentares está, na verdade, intimamente ligado à capacidade dos governos de manter a iniciativa política e propor agendas claras, capazes de protagonizar o processo.

Nos dois primeiros anos do governo Lula, o relacionamento entre o Poder Executivo e o Legislativo foi extremamente saudável. A pauta proposta pelo governo continha temas como reforma previdenciária e tributária, regulamentação do sistema financeiro, lei de falências, reforma da legislação da construção civil e das normas para o crédito. Durante o tempo em que se dedicavam a discutir e aprovar esses projetos, as pressões dos deputados e senadores para aumentar os gastos públicos foram, seguramente, muito menores do que as contribuições dadas por eles para as reformas que estavam em andamento. Nesse período, a atuação dos presidentes da Câmara, João Paulo Cunha, e do Senado, José Sarney, foi intensa.

Esse comportamento só se modificou após a derrota do candidato da base aliada do governo, Luiz Eduardo Greenhalg (PT-SP), nas eleições para a presidência da Câmara dos Deputados, em 2005. Em seguida, surgiram as denúncias do deputado Roberto Jefferson, teve início a crise política e, a partir daí, a situação piorou muito. À medida que o governo perdia a iniciativa da agenda política e passava a se ocupar cada vez mais com a crise e seus desdobramentos, o volume das demandas do Congresso crescia em ritmo quase proporcional. Se fossem atendidas, o impacto que teriam no orçamento público levaria, com certeza, ao desequilíbrio fiscal.

Mas é preciso que se diga que as relações entre a área econômica e o Congresso constituem um caso típico configurado na expressão "nem tudo é o que parece ser". Ou seja, as pressões políticas nem sempre vêm, como em geral se supõe, daqueles tidos como os mais fortes no tabuleiro da política nacional. Durante os mais de três anos em que permaneci à frente do Ministério da Fazenda, tive interessantes experiências nesse sentido. Enquanto ministro da Fazenda, recebi de inúmeros dos mais destacados políticos e personalidades da vida nacional justamente o contrário: um apoio político sincero e, só muito ocasionalmente, alguma pressão por um ou outro projeto, normalmente de interesse regional ou setorial, mas de razoável legitimidade.

Caso exemplar foi a relação com o ex-presidente da República, José Sarney, senador pelo Amapá. Não foram poucos os que me advertiram, no início do governo, sobre o poder de pressão e as enormes demandas do ex-presidente. Ouvi isso de muita gente — mas menos do próprio Sarney, que, ao contrário, foi sempre um aliado leal de todas as horas. Além do mais, Sarney adora uma boa conversa sobre medicina e é um autodidata na matéria, sobre a qual tem conhecimentos surpreendentes. Isso, aliado à política, ajudou no desenvolvimento de uma grande amizade.

No único caso em que Sarney, então presidente do Senado, me abordou com insistência para propor uma medida que representaria custos fiscais para o Tesouro foi justamente sobre um tema que, para mim, sempre foi mel puro: o livro no Brasil. O senador — que foi o autor da Lei do Livro, sancionada em 2003 pelo presidente e considerada o principal marco dessa política setorial no país — me procurou no início do governo para propor que os livros fossem desonerados do pagamento do PIS e da Cofins. Embora favorável, expliquei a ele que o momento não era adequado em função do forte aperto fiscal em andamento.

Ele compreendeu e só voltou à carga no final de 2004, quando a economia já estava mais equilibrada. Falei com Lula, que também gostava da idéia de criar uma política para o livro. Acertei os detalhes com Sarney. Nessa época, quem cuidava da área do livro, junto com Gilberto Gil, no Ministério da Cultura, era Galen Amorim, que havia sido secretário de Cultura de meu segundo governo em



Ribeirão Preto. Conhecendo minha postura de apoio ao livro e à leitura, ele trabalhou com rapidez para viabilizar a proposta de Sarney junto ao Ministério da Fazenda. Galeno é desses lutadores incansáveis pela causa da leitura, da cultura e da educação.

Em menos de 40 dias, a desoneração estava aprovada na Câmara e no Senado e assinada pelo presidente. Foi algo que fiz com prazer. Na minha segunda gestão como prefeito, instituí a Lei do Livro em Ribeirão Preto — que foi a primeira cidade brasileira a adotar esse tipo de legislação — e iniciei a instalação de 80 bibliotecas, o que quintuplicou o índice de leitura da população. Até hoje guardo com carinho o diploma de *Amigo do Livro*, que recebi da Câmara Brasileira do Livro.

Outro político influente que contrariou o que se ouvia a seu respeito foi o senador Antonio Carlos Magalhães (PFL-BA). ACM era mais duro do que Sarney, mas tive com ele um relacionamento muito cordial. Ele tinha lá suas demandas, mas todas elas tratavam de questões relativas ao seu estado natal — e quando se tratava da sua Bahia, ele defendia tudo, do metrô aos agricultores. Jamais me tratou com desrespeito ou radicalismo e foi outra boa surpresa. Infelizmente, ele acabou por assumir uma postura muito crítica ao governo e ao presidente da República. Mantinha também um bom relacionamento com os adversários regionais de ACM em particular com o deputado federal Geddel Vieira Lima (PMDB) e José Carlos Aleluia (PFL) — tomando o cuidado de não convidar todos para a mesma mesa. Os políticos baianos são um caso à parte. São muito atuantes e aguerridos na luta política. Nessas ocasiões, buscava sempre a orientação de Jaques Wagner, um articulador sempre pautado pela elegância e com uma serenidade política admirável. Embora carioca, Jaques entende como poucos a natureza da alma da Bahia e de seus políticos. Não foi à toa que se elegeu governador da Bahia, em primeiro turno e contra todas as previsões, em 2006.

Também tive excelente relação com outras lideranças da oposição, principalmente no Senado. Os senadores Tasso Jereissati e Arthur Virgílio, do PSDB, e Heráclio Fortes e José Agripino, do PFL, foram interlocutores freqüentes sobre política econômica. Mantinha com eles um diálogo produtivo e eles sempre se mostraram dispostos a apoiar o esforço pelo reequilíbrio da economia. Através do senador Aloizio Mercadante, líder do governo, e do senador Tião Viana, um especialista em ponderação e diálogo, mantive longas negociações com as lideranças da oposição. Isso persistiu até o início do ano eleitoral, quando as pontes do diálogo foram sendo destruídas, uma a uma, de forma incontrolável.

Quando o senador Renan Calheiros (PMDB-AL) assumiu a presidência do Senado também mantivemos um bom diálogo. Ele é prático, objetivo e claro, o que sempre favorece o entendimento.

As maiores pressões por gasto costumam vir, em geral, das bancadas setoriais, como as da agricultura, saúde, educação e assistência social. Muitas vezes, chegam na forma de medidas tributárias em benefício de determinados setores, mas nem sempre com justificativa plausível. Outras vezes, vêm acompanhadas de projetos de lei cujo cumprimento, se sancionados, significariam gastos bilionários. Só um desses projetos — a ampliação dos efeitos da Lei Orgânica da Assistência Social aprovada por unanimidade na comissão temática da Câmara dos Deputados — representaria, por exemplo, um custo adicional de R\$ 26 bilhões anuais ao Tesouro. Felizmente, a imprensa reagiu e as lideranças da Câmara não permitiram que o projeto prosperasse. Nos últimos anos, setores importantes da imprensa tiveram um papel importante na fiscalização da responsabilidade fiscal que, por sua vez, vem tornando-se um valor significativo para a sociedade.

Uma discussão geralmente complicada é a do salário mínimo, tema no qual a racionalidade raramente é a tônica do debate. Nas ocasiões em que o governo perdeu as votações sobre o reajuste no Congresso, Lula — que entrará para a história como o presidente que concedeu, até hoje, os maiores ganhos reais ao mínimo — se viu obrigado a vetar as matérias aprovadas simplesmente porque os custos jamais caberiam nas contas da Previdência.

Os anos de eleição também são, em geral, tempos de fortes e, muitas vezes, irracionais pressões contra as contas públicas. Caso típico foi a veemente defesa feita, em 2006, pelos partidos de oposição para que fosse aplicado o mesmo percentual do reajuste do salário mínimo a todas as faixas de renda dos aposentados, medida que custaria, anualmente, em torno de R\$ 10 bilhões à Previdência Social, levando o déficit da Previdência a um patamar insustentável. Esse é o tipo de medida que, além de desastrosa para o orçamento público, não tem qualquer sentido social, já que contribuiria para piorar a distribuição de renda no país. A proposta foi encampada até mesmo pelo ex-governador de São Paulo, Geraldo Alckmin, candidato do PSDB à presidência da República, que saiu em campanha pelo aumento de 16% para todas as faixas de aposentadoria em um ano em que a inflação seria de 3,14%.

Outro tema recorrente é o perdão da dívida dos agricultores, que gera, ano após ano, sucessivos projetos de lei apresentados por parlamentares da bancada ruralista. O presidente Lula sempre se sensibilizou diante da situação dos pequenos agricultores, mas esse tipo de pressão parte dos grandes produtores, interessados em reduzir suas dívidas milionárias ou protelar os pagamentos aos bancos. Muitas vezes, são movidos por razões bem fundamentadas, como nos períodos de grandes perdas de renda ou catástrofes climáticas. Outras, não. Por ser uma questão que sempre está voltando ao cenário político nacional, faz-se

necessário encontrar medidas duradouras, como a adoção de um sistema de seguro de safra mais eficiente.

Sempre que o Ministério da Fazenda era pressionado por setores empresariais para adotar medidas consideradas inadequadas, antieconômicas ou protecionistas, os secretários do ministério convidavam esses grupos para desenvolver estudos sobre suas áreas em conjunto com os técnicos da pasta. Em vez do protecionismo puro e simples, que costuma aumentar as distorções da economia, o objetivo era estimular a articulação de propostas capazes de realmente atacar os problemas do setor. Uma das boas experiências nesse sentido foi com o setor automotivo, onde muitos ajustes foram feitos de forma construtiva e sem protecionismos injustificados.

Outra experiência bem-sucedida se deu com a construção civil, cujas lideranças haviam procurado o Ministério da Fazenda com demandas bastante específicas. Eles concordaram, no entanto, em estabelecer uma extensa pauta de estudos e de medidas legislativas, que resultou em ampla reforma do setor, com modificações nos sistemas de contratação, crédito, tributação e seguro. Em consequência, além da desoneração tributária de diversos produtos, como pretendiam, houve forte impulso para reaquecer a construção civil, que vivia um período de estagnação e esgotamento. Os resultados obtidos por essa ação conjunta demonstraram que as demandas setoriais podem e devem ser consideradas pelo governo, mas sempre pela porta da frente. É necessário um debate franco dos problemas setoriais e a definição de medidas que tenham eficiência econômica em vez de meros benefícios protecionistas que distorcem, progressivamente, o tecido econômico nacional.

A construção da política econômica sempre foi um processo difícil e rico em conflitos. Sempre preferi não tergiversar, expondo as idéias com clareza e, quando necessário, assumindo as posições mais duras. Certa vez tive um longo diálogo com Marco Aurélio Garcia, assessor especial do presidente, sobre isso. Ele era crítico da política econômica, mas sempre foi respeitoso e nunca levou a público suas eventuais divergências, até porque não era sua área de atuação e ele é uma pessoa criteriosa. Nessa conversa, ele falou sobre isso e pontificou que o problema não era só a política implementada, mas o fato de nossa equipe defender estas políticas como meritórias em si, e não como uma exigência transitória determinada pelo quadro econômico grave que havíamos herdado do governo anterior.

Era uma abordagem válida, mas preferi sempre apresentar as políticas como sendo necessárias, inclusive no longo prazo. O fato é que realmente penso assim. No caso do esforço fiscal, por exemplo, muitos acreditam que se o superávit fosse menor, os programas sociais seriam melhores. Penso exatamente o contrário. Se relaxarmos o

esforço fiscal, em um futuro não muito distante seremos obrigados a cortar drasticamente os programas sociais porque esse comportamento levará a uma crise do endividamento. Se, ao contrário, mantivermos um esforço fiscal de boa qualidade, os programas sociais vão obter maior espaço em função da própria melhoria do quadro geral e do crescimento econômico decorrente. É claro que o ideal é que não tivéssemos dívida e o superávit sequer fosse necessário. Infelizmente, não é esta a situação atual do Brasil.

Logo no começo do governo, pedi ao secretário Marcos Lisboa que elaborasse um documento sobre a política econômica em seus aspectos macro e micro e analisasse, ainda, os gastos sociais no Brasil. Reconheço que o maltratei muito naquela época, pois o texto foi e voltou mais de 15 vezes, até que ficou tecnicamente consistente e incorporou os devidos e necessários cuidados políticos. O rigor técnico já estava presente desde a primeira versão, mas a abordagem política e certas formulações ainda precisavam ser aprimoradas. E ele reelaborava o texto, quantas vezes fosse necessário, com uma velocidade impressionante.

O texto ordenava os argumentos das diversas opções de política econômica, alinhava propostas para as reformas microeconômicas e, ainda, trabalhava uma série de temas na área social. Assim que foi publicado, houve uma pancadaria geral. O mais interessante é que, no que concerne às medidas de política econômica, praticamente não houve crítica. Em compensação, o debate em torno da abordagem social foi bastante pesado. O ponto que sofreu as críticas mais fortes — uma suposta defesa da privatização da universidade pública — sequer fazia parte do documento.

Suponho que alguém, sem ter lido direito, deva ter comentado isso com outra pessoa que, por sua vez, repetiu a mesma coisa adiante, e, em pouco tempo, muitos criticavam ainda que não conhecessem o texto. Logo, todos os jornais traziam reportagens e entrevistas sobre a suposta proposta de cobrar pelo ensino público universitário.

Chamei o Marcos:

— Li este texto dezenas de vezes — disse a ele, fazendo um esforço de memória. — Mudei e rabisquei centenas de formulações. E não vi nada sobre privatização da universidade. O que está acontecendo?

— Não sei, chefe — ele respondeu, de imediato. — Não há nenhuma palavra no texto sobre isso...

Era inacreditável.

Outro ponto que também foi muito criticado era a abordagem dada por Marcos Lisboa aos programas de transferência de renda. Naquele momento, não existia ainda o Bolsa-Família, mas um conjunto de programas de transferência de renda,

implantados alguns anos antes e completamente descoordenados entre si (Bolsa-Escola, Vale-Alimentação, Vale-Gás etc). Marcos defendia a unificação desses programas para melhorar o desenho dos mesmos e para passar a focar a transferência de renda nas faixas mais pobres da população. A questão da focalização *versus* universalização deu origem a um agressivo debate. Marcos chegou a ser acusado de estar a serviço de um suposto acordo secreto com o Banco Mundial e que propor a focalização de programas sociais estava na essência da visão do neoliberalismo. E por aí afora.

O fato é que, passado alguns anos, o Bolsa-Família foi concebido e implantado com seu foco voltado para os mais pobres e é considerado, hoje em dia, um dos programas sociais mais bem concebidos do mundo, com grande eficácia na redução da pobreza e da desigualdade. Graças às condicionantes do programa, principalmente na área da educação, ele não pode ser considerado uma ação meramente assistencialista. A própria garantia de assiduidade dessas crianças na escola vai ajudar na sustentabilidade dos resultados iniciais de redução da pobreza. O fato é que, para além dos infundáveis debates sobre sua concepção, o Programa Bolsa-Família acabou sendo estruturado de maneira muito pragmática — inicialmente pela equipe da ministra Benedita da Silva, depois pelo ministro Patrus Ananias. Lula escalou a assessora Miriam Belchior para seguir de perto a implantação do programa.

Procurando confortar Marcos Lisboa, que ficara muito chateado diante da agressividade das críticas, disse a ele que quando as críticas vêm nesse tom, inclusive direcionando-se para o lado pessoal, com agressões sem qualquer sentido, era porque havíamos vencido o debate.

— Fique tranqüilo — disse a ele —, pois o tempo vai mostrar isso de maneira incontestável.

E mostrou!

# Capítulo 6

## "É a economia, estúpido!"

A primeira vez que o presidente Lula demonstrou algum desconforto com os rumos da economia foi em fins de março de 2003. Foi durante uma conversa descontraída que tivemos no Palácio da Alvorada. Ele estava aborrecido com as críticas. O governo sequer completara 100 dias e já se cobravam resultados como se estivéssemos no meio do mandato. Na cabeça de Lula, os partidos políticos e a sociedade ainda haveriam de compreender os esforços que vinham sendo feitos para enfrentar aquela crise herdada do seu antecessor.

Lula pediu que eu discutisse publicamente a política monetária e enfrentasse abertamente as críticas que começavam a surgir. Mas nem cogitou a possibilidade de modificar a rota estabelecida. Procurei mostrar a ele a necessidade de persistir, mesmo porque não haveria outra saída. Assegurei ao presidente que a combinação de aumentos do superávit fiscal e dos juros seria suficiente para dar conta da inflação. Os resultados, porém, ainda levariam algum tempo para surgir. Em outras palavras, ainda haveria muita pedra para quebrar.

O prognóstico, infelizmente, se revelou acertado. Os meses seguintes foram ainda mais duros do que se previa. Em maio daquele ano, teve início uma pressão brutal, vinda de todos os lados, para que o Banco Central baixasse os juros. As taxas cobradas pelo mercado financeiro começavam, timidamente, a dar sinais de melhora. Já a inflação só fazia aumentar, registrando 17,2% no acumulado de 12 meses fechados em maio. A imprensa foi para o ataque contra o BC. Setores do PPS e outros partidos de esquerda também partiram para cima da área econômica e grande parte do empresariado, principalmente de São Paulo, intensificou sua artilharia pesada. Mas do PT não vinham só críticas. Lideranças como a prefeita de São Paulo, Marta Suplicy, o prefeito de Belo Horizonte, Fernando Pimentel, e governador do Acre, Jorge Viana, além de muitos outros, sempre vieram em socorro à política econômica, mesmo nas horas mais difíceis.

Ao mesmo tempo, começou o chamado *fogo amigo* do vice-presidente José Alencar, que passou a bater sem dó nem piedade nas taxas de juro. No início, fiquei assustado. Tive boas conversas com o vice-presidente sobre o assunto — algumas a sós e outras junto com Lula ou alguns ministros. Alencar, porém, não arredaria pé. Aos poucos, fui percebendo que seria necessário criar um *modus operandi* próprio para lidar com o vice-presidente. Homem de convicções fortes, ele não mudaria jamais sua opinião a respeito dos juros.

Mas, ao mesmo tempo em que atacava a política monetária, José Alencar fazia questão de sinalizar que pautaria seu comportamento nesse tema a partir de uma regra básica: ele faria suas críticas, mas manteria o tempo todo seu tratamento respeitoso aos integrantes da equipe econômica, inclusive fazendo questão de repetir publicamente alguns elogios; desde que, evidentemente, também respeitássemos o seu direito de opinar. Foi nesse ponto que nossas posições se equilibraram.

Certa vez, ao ser entrevistado por uma revista semanal, José Alencar foi muito contundente nas críticas à política econômica. Na mesma entrevista, contudo, confidenciou ao repórter que teria toda segurança para entregar suas empresas para que eu administrasse. Era sua forma carinhosa de demonstrar respeito e apreço. Sempre procurei atendê-lo com o respeito que ele merece, e não somente por ele ser o vice-presidente da República, e, ocasionalmente, o titular do cargo, mas porque Alencar é, realmente, uma pessoa séria, de grandes valores morais, sinceramente preocupado com o sucesso do governo e do país. Ele já havia demonstrado sua fibra na convenção do PT que homologou seu nome e o de Lula como candidatos a presidente e a vice, em 2002. Naquele dia, ao entrar no recinto, foi muito aplaudido. Notava-se, entretanto, uma vaia que partia de um pequeno grupo de jovens convencionais. Alencar não teve dúvidas: deixou de lado o discurso que trouxe escrito e, de forma didática e, ao mesmo tempo, carinhosa, contou como saiu da pobreza até se tornar um grande empresário, as noites maldormidas em corredores de pensões, as frustrações ao longo do caminho até as conquistas. Com seu discurso direto e emocionado, acabaria por passar um verdadeiro *sabão* naqueles meninos que o vaiavam. Mas com respeito e elegância. Terminou aplaudido por todos.

Com o passar do tempo, todos perceberam que, apesar de suas críticas contra os juros e à política econômica, não havia chance de o vice-presidente tornar-se um opositor dentro do próprio governo. Ele jamais promoveu qualquer sabotagem e muito menos algum lance fora das regras da boa convivência política. Um homem de formação rígida do interior de Minas Gerais, vindo de baixo, como ele próprio se orgulha, José Alencar sabe como poucos que a vida é uma dura luta cotidiana.

Na verdade, durante os quatro anos de governo todos criticavam o Banco Central. A política de juros do BC foi, enfim, uma das poucas unanimidades nacionais do período: todos eram contra. Mas a equipe econômica resistiu por estar convencida de que, no fundo, o que contaria mesmo seriam os resultados concretos. Ou seja, inflação baixa.

Henrique Meirelles estava chateado. Ele havia imaginado que as críticas e a pressão contra o Banco Central ainda demorariam um pouco mais para começar. Ainda era o mês de maio de 2003. Sob intenso bombardeio e sem a menor idéia de qual seria o comportamento do Copom na reunião do mês seguinte, ele continuava convicto de que não havia a menor chance de reduzir os juros sem colocar em risco a guerra contra a inflação.

Estava irreductível. E não dava o menor sinal de fraqueza.

— Seu papel é fazer a inflação baixar — eu incentivava. — Faça o que tiver que ser feito e eu o apoiarei, ainda que seja preciso enfrentar a opinião geral.

Sob fogo cerrado, o Copom não titubeou e manteve, em maio, os juros no mesmo patamar de 26,5% ao ano a que chegara em fevereiro. A chiadeira foi geral. Uma verdadeira pancadaria contra o BC e sua política monetária. Aloizio Mercadante e eu tivemos, então, uma discussão duríssima.

Ele defendia que os juros fossem menores. Mas, a exemplo de outras vezes, manteve o teor daquela difícil conversa entre as quatro paredes.

Aquela frente de adversários da política monetária que se constituiu espontaneamente acabaria por se converter, sem que ela própria percebesse, em uma inesperada benfeitora. Como a nova equipe do Banco Central estava há pouco tempo na função e, por isso, ainda não tivera tempo para construir sua imagem de credibilidade junto aos agentes econômicos, aquela se tornou sua grande oportunidade. E, assim, a pressão intensa se transformou numa valiosa oportunidade de mostrar de forma inequívoca ao mercado e à área política que, mesmo sob fogo cruzado, o BC não arredaria pé das suas convicções e faria a coisa certa para combater a inflação.

Enquanto isso, outras diretrizes emanadas do Palácio do Planalto e medidas tomadas por vários ministérios começavam a tornar evidentes as diferenças entre a política econômica do governo Lula e as anteriores, embora os ajustes fiscais fossem igualmente duros. Em primeiro lugar, não foi tomada nenhuma medida heterodoxa, tão comum na história recente do Brasil — ao contrário, a opção era por um processo clássico de combate à inflação e equilíbrio de contas públicas. Em segundo, não houve pacote tributário, tão ao gosto de diferentes governos nas duas últimas décadas. E, para completar, o plano não foi batizado com nenhum nome — também diferentemente dos precedentes em anos anteriores.

Lula se orgulhava disso.

— Nosso plano não se chama Plano Lula nem Plano Palocci — fazia questão de repetir. — Isto porque este é um plano de responsabilidade com o Brasil para equilibrar a economia e fazer o país voltar a crescer — dizia, não sem antes salpicar uma fina ironia. — Mas sem deixar as contas para outros pagarem no futuro...



Esta conta futura sempre foi, de fato, um custo financeiro elevado na história do Brasil, marcada por planos econômicos heterodoxos das mais diferentes denominações. Em geral, traziam embutidos dois problemas fundamentais. O primeiro deles é que, como se baseavam unicamente em decretos governamentais e em medidas de controle de preços, nunca se sustentaram por muito tempo — depois de produzirem algum efeito mágico no início, logo a seguir o desastre era inevitável. O segundo é que esses planos sempre deixaram passivos enormes, representados por demandas judiciais caras que acabavam por provocar, nos anos seguintes, rombos bilionários nos cofres públicos, comprometendo a estabilidade atual e futura e contribuindo para aumentar permanentemente a carga tributária. No Brasil, como já se disse, com razão, o passado é imprevisível...

Mesmo o Plano Real — certamente o mais bem concebido entre os projetos antiinflacionários surgidos nas últimas décadas no Brasil — produziu esses dois tipos de conseqüências nefastas. A euforia inicial do Real foi impulsionada pelos ótimos resultados no combate à inflação, mas quando o regime de câmbio administrado (quase fixo até janeiro de 1999) não conseguiu se sustentar, houve uma grande fuga de capitais, levando à desvalorização da nossa moeda e a uma crise de confiança. O Plano Real também motivou diversas ações judiciais de grande porte — mas como, nesse caso, o plano foi cuidadosamente concebido, elas nunca tiveram muita chance de êxito, exceção feita a uma pendência previdenciária que gerou um custo aproximado, em dez anos, de mais de R\$ 30 bilhões.

Sob o governo Lula, a recuperação da economia se daria, ao contrário, dentro das formas clássicas dos programas de estabilização já testados com sucesso no resto do mundo. Não houve bomba de efeito retardado e tampouco medidas exóticas. Os resultados se tornaram consistentes porque, em vez de buscar a frágil sustentação dos decretos governamentais, o conjunto de medidas adotadas procurava se calcar sobre processos nos quais a própria dinâmica do comportamento da economia e a melhora da expectativa dos agentes econômicos construía os caminhos que levavam à recuperação.

Um processo similar ao que ocorreu em 1999 no enfrentamento da crise cambial do Plano Real. Foram utilizados os mesmos instrumentos de intervenção na economia. A diferença ficou por conta do conjunto da obra — desta vez, o governo conseguiu avançar, ao mesmo tempo, em questões como crédito, equilíbrio das contas externas e reformas microeconômicas, o que não aconteceu no período anterior. Em vez de uma solução temporária, buscamos um compromisso fiscal de longo prazo, uma escolha nossa e não do FMI, e o forte ajuste adotado fez com que o gasto público caísse, em 2003, pela primeira vez em mais de uma década.

Igualmente relevantes foram medidas microeconômicas que trouxeram ganhos

importantes para a economia e para uma maior inclusão social. Caso típico foi a ampliação do acesso ao sistema bancário, permitindo a abertura de contas simplificadas e sem custos, beneficiando milhões de pessoas que estavam de fora desse circuito. A adoção do crédito consignado, onde o trabalhador apresenta seu salário como garantia e, assim, paga juros menores, abriu o caminho para as diversas inovações, chegando até o crédito imobiliário. Com o tempo, o crédito consignado mostrou-se um instrumento realmente transformador, melhorando muito o acesso das famílias a bens essenciais.

Mas o que caracterizou de forma mais nítida a diferença entre a política econômica de Lula e a de seus antecessores foi a forte ação do governo na área social ao mesmo tempo em que era implementado o ajuste fiscal. Os melhores exemplos disto foram programas como o Bolsa-Família, a ampliação do Pronaf, de apoio à agricultura familiar, e o ProUni, que abriu as portas da universidade aos alunos de famílias pobres. Enquanto, de um lado, se faziam esforços no sentido de recuperar a estabilidade econômica, de outro o governo atuava para aprofundar os avanços sociais. O resultado foi a estabilização econômica acompanhada da melhoria dos indicadores de desigualdade, a ascensão de 7 milhões de pessoas à classe média e a elevação dos ganhos de renda dos mais pobres, em níveis sustentáveis.

Vale destacar que os ganhos obtidos pelo Brasil a partir de 2003 se assentaram sobre avanços realizados em governos anteriores e que deram, de forma geral, contribuições importantes para a estabilidade da economia. O presidente José Sarney criou o Tesouro Nacional e acabou com a famigerada conta-movimento do Banco do Brasil, que tornava o orçamento federal uma mera peça de ficção. O presidente Fernando Collor incentivou a abertura da economia, estimulando ganhos de produtividade na indústria nacional, embora o conjunto de seu plano econômico e de seu próprio mandato tenha se mostrado desastroso. Já o presidente Itamar Franco concebeu o Plano Real, com bons resultados no controle da inflação. O presidente Fernando Henrique Cardoso, por sua vez, negociou a dívida dos estados, resolveu parte dos problemas dos bancos estaduais e instituiu a Lei de Responsabilidade Fiscal. Fazer tabula rasa dessas contribuições seria atentar contra a própria história do país.

Houve, no entanto, quem insistisse que a política econômica era a mesma do governo anterior. O jornalista Élio Gaspari encontrou uma maneira muito própria e engraçada para abordar isso. Costumava chamar nosso primeiro ano de trabalho como sendo o 9º da equipe econômica; o segundo como sendo o 10º e assim por diante, procurando deixar claro a seus leitores que se tratava de uma mera continuidade da equipe anterior. Isso nunca me ofendeu. Não afirmo isto apenas por causa do grande respeito que nutro pelo ex-ministro Pedro Malan, homem

público da maior seriedade e de compromissos com o país, mas por compreender que em determinadas áreas governamentais é fundamental que se tenha algum grau de continuidade.

E isso que mantém o bom funcionamento do Estado nas principais democracias do mundo e faz com que a máquina pública não sofra rupturas por ocasião dos rodízios entre governos. Para aprimorar o serviço público e melhorar a própria qualidade do gasto do Estado, é necessário ter políticas de Estado em substituição ao que tradicionalmente é encarado como políticas de governos, e que, por isso mesmo, são interrompidas bruscamente ou sofrem duros reveses com o fim de um governo e o começo de outro.

Um exemplo positivo é o Bolsa-Família. O presidente Lula jamais caiu na tentação de simplesmente acabar com os diversos programas distributivos que existiam, de forma pulverizada, nas áreas da saúde, educação e energia, como é comum se ver no Brasil. Em vez disso, optou por unificá-los, melhorando os processos de controle e ajustando seu foco. O resultado foi a ampliação do alcance e do próprio volume de recursos, o que tornou o Bolsa-Família, em pouco tempo, o mais eficiente programa de distribuição de renda já feito no país. Se o governo consumisse seu tempo desmontando o que já existia para criar outra coisa no lugar, provavelmente ainda estaria ensaiando os primeiros passos, com prejuízos enormes à população mais pobre.

Isso também aconteceu na área econômica. Continuamos a aplicar alguns instrumentos de política econômica utilizados no segundo governo de FHC, como o câmbio flutuante, as metas inflacionárias e o superávit primário. Mas acrescentamos as reformas microeconômicas para melhorar o ambiente de negócios, demos maior consistência aos contratos e incluímos uma grande parcela da população em sistemas mais eficientes de crédito. Manter os pilares da economia é, sobretudo, uma questão de bom senso. Mesmo porque as ferramentas não foram inventadas por este ou aquele governante brasileiro; são as mesmas empregadas por governos nas mais avançadas economias do mundo.

O regime de metas de inflação, por exemplo, foi implementado em primeiro lugar na Nova Zelândia, em 1988, para estabilizar as expectativas de inflação a níveis comparáveis com as economias mais desenvolvidas da OCDE e, assim, viabiliza uma maior integração da economia neozelandesa com os países mais ricos. O sucesso foi tal que o sistema passou a ser estudado e adotado em dezenas de países e é tido como um dos mais eficientes meios para solidificar expectativas de inflação, num universo global caracterizado pela crescente integração comercial e prevalência de câmbio flutuante.

O câmbio flutuante é uma prática antiga, adotada, inicialmente, por um grande

número de países desenvolvidos, desde que, em 1971, os Estados Unidos interromperam a convertibilidade do dólar em ouro. Depois das crises financeiras da Ásia, Rússia e Brasil no final da década de 1990, ele foi adotado pela maioria dos grandes países emergentes (menos a China). É a forma mais flexível e eficaz de participar da integração comercial e financeira, porém minimizando o risco de grandes e repentinas desvalorizações cambiais que fazem as dívidas externas terem um custo muito alto.

Já a responsabilidade fiscal é a mais singela entre as ferramentas da economia do planeta e foi inventada, há alguns séculos, pelas donas de casa, ao descobrirem que não era possível gastar mais do que a renda familiar do mês. Essas mulheres também perceberam que precisavam separar parte dos ganhos de família para pagar o aluguel e as dívidas da casa, pois dessa forma manteriam o bom nome na praça e crédito aberto para o caso de necessidade.

Assim, fomos explicando a política econômica, buscando a compreensão e esperando que os resultados aparecessem para consolidá-la. Levava ainda um bom tempo até que a inflação começasse, enfim, a ceder. Quando os primeiros sinais apareceram, já no final de 2003, tudo indicava que a política monetária iria ganhar aquela queda de braço — a duras penas, é verdade, mas de forma inequívoca. O primeiro ano do governo Lula terminou bem melhor do que se esperava. A inflação anual caiu para 9,3%, com sinais claros de que diminuiria ainda mais. O risco-país desceu para 463 pontos, três vezes menos do que no começo do ano, e o câmbio, com o dólar cotado a R\$ 2,88, refletia os sintomas dessa melhoria. A política fiscal mais dura também trouxera maior credibilidade, indicando uma inversão em futuro breve da curva de juros.

Embora esperada, a má notícia ficou por conta do PIB. Ou melhor, da metodologia pela qual o Produto Interno Bruto é medido e divulgado pelo IBGE. Os cálculos disponíveis em fevereiro de 2004 indicavam uma suposta queda de 0,2% no PIB do ano anterior, o que deixou o presidente enfurecido. Alguns dados econômicos, como o aumento no consumo de energia, indicavam que os números definitivos, que só seriam divulgados no final do ano, seriam positivos e que o Produto Interno Bruto ficaria no azul.

Lula não escondeu sua decepção:

— Mas não dava para ser pelo menos 0,1% positivo?

— balançava a cabeça, visivelmente insatisfeito. — Um PIB negativo é uma dose forte demais.

— Presidente — retruquei —, os números finais serão divulgados pelo IBGE só no final do ano, mas posso assegurar que serão positivos. O problema é que até lá seu governo vai ser muito criticado.

Lula foi confirmar a história com Guido Mantega, ministro do Planejamento, a quem o IBGE estava subordinado. Guido repetiu a mesma explicação e mostrou ao presidente como funcionavam as medições do instituto.

Lula insistia:

— Quer dizer, então, que o PIB de 2003 será positivo

— confabulou, em voz alta, demonstrando o quanto aquilo o irritava. — Mas, mesmo assim, teremos que anunciar que ele foi negativo e apanhar, calados, durante os próximos nove meses para, só então, dizer que não era nada daquilo, que foi feita uma revisão e ele, na verdade, era positivo. E a gente, embora já sabendo ou suspeitando de tudo isso, tem que fazer de conta que não sabe...

— Infelizmente — assenti, com a cabeça — é assim mesmo que funciona, presidente. E não há como mudar isso agora.

Em novembro, conforme previsto, o IBGE divulgou que o PIB de 2003 havia crescido 0,5% e, portanto, não era negativo, como inicialmente previsto. A taxa era modesta, mas, de qualquer forma, o desempenho fora positivo. Quase ao mesmo tempo, o instituto divulgou o resultado do 3º trimestre de 2004, que apontava para um surpreendente crescimento de 5% na economia. A partir daí, o clima melhorou e Lula passou a ser só otimismo. As pesquisas de opinião também passaram a apontar uma sensível melhora nas avaliações sobre o governo.

No meio de uma reunião em que se discutia o cenário e os novos rumos do país, e diante da surpresa de alguns com os dados positivos que começavam a aparecer, alguém se lembrou da velha frase celebrizada por James Carville, o marqueteiro do ex-presidente norte-americano Bill Clinton:

— "É a economia, estúpido!"

# Capítulo 7

## A complicada arte de decidir

Afinal, quanto da política econômica do primeiro governo Lula teve participação do próprio presidente da República? Essa pergunta me foi feita inúmeras vezes nos últimos anos e, ainda que tenha respondido claramente em todas as ocasiões, confesso que nem sempre eu consegui convencer meus interlocutores. Há, no entanto, vários episódios ligados à definição da política monetária que falam por si, demonstrando por meio de fatos a maneira com que Lula lidava com as questões mais difíceis ou polêmicas do seu governo.

Lula, cuja liderança fora talhada no movimento sindical durante os anos de chumbo e, em seguida, na edificação de um dos maiores partidos de esquerda do Ocidente, sinalizou, desde a composição do seu ministério, que tipo de líder seria no exercício do poder e como amadureceria e construiria as suas decisões como presidente do Brasil.

Para quem imaginava um presidente populista, Lula se mostraria, ao enfrentar a crise econômica com determinação férrea, o contrário: era de uma racionalidade rara. Para quem esperava um presidente alheio às questões da administração, ele demonstraria um gosto apurado para o exercício do poder. E para quem, finalmente, aguardava um presidente despreparado para as relações exteriores, Luiz Inácio Lula da Silva se revelaria um embaixador de primeira grandeza. Mas os aspectos mais interessantes de sua personalidade não podem ser decifrados através da face mais visível do seu trabalho, o que vai parar nas páginas dos jornais e nas telas da televisão.

Poder observar de perto, às vezes como espectador privilegiado, mas principalmente como parte envolvida em muitos dos principais episódios do seu primeiro governo e, portanto, da vida nacional deste início de milênio, foi para mim uma oportunidade de aprendizado. E não só pela possibilidade de conhecer mais profundamente Lula, uma personalidade ímpar que entrará para a história do Brasil como um de seus maiores líderes. Ou por ter presenciado como um presidente se comporta nas horas mais difíceis. Mas, sobretudo, por ter podido viver por dentro os processos que antecedem às tomadas das grandes decisões estratégicas que, pouco depois, afetarão a vida de milhões de pessoas.

Os parâmetros que ele adota antes de tomar decisões importantes — como, por exemplo, ouvir quantas vezes for necessário os argumentos das partes envolvidas —, ou quando adia uma definição ao perceber que ela ainda não está devidamente

amadurecida, revelam uma sabedoria política muito pessoal. A maneira pela qual ele encaminha as questões, das mais simples às mais complexas, que diariamente são despejadas sobre sua mesa no terceiro andar do Palácio do

Planalto acabaria também por influenciar o comportamento de seus colaboradores mais próximos e modelar o perfil do governo.

Como qualquer ser humano, Lula está longe de ser um sujeito infalível ou isento de erros. Como em geral acontece com as pessoas que fazem muito, ele também comete os seus. Mas não deixa de ser interessante a maneira pela qual Lula combina características como a intuição e pragmatismo para resolver situações mais complexas.

Um exemplo disso foi a forma como Lula lidou com a inflação, reconhecidamente uma das maiores dores de cabeça de qualquer presidente do Brasil nas três últimas décadas. No seu primeiro ano de gestão, o governo precisava decidir, com 18 meses de antecedência, qual seria a meta para a inflação de 2005, penúltimo ano do seu mandato. Pela regra do regime de metas de inflação no país, as metas são decididas pelo Conselho Monetário Nacional (composto pelos ministros da Fazenda e do Planejamento e pelo presidente do Banco Central) e a política é executada pelo BC. Em casos como este, em que a decisão pode causar forte impacto na sociedade e afetar o andamento do país, achava-se por bem encaminhar o assunto para apreciação do presidente.

Naqueles dias, junho de 2003, o índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), do IBGE, acumulado em 12 meses, que mede a inflação oficial, já ultrapassava a marca dos 17%. Tudo indicava que trazer a inflação de volta a níveis civilizados não seria tarefa fácil. Na avaliação dos técnicos do Ministério da Fazenda e do Banco Central modificar a curva ascendente da inflação exigiria custos econômicos elevados e um obstinado esforço da parte do governo.

Mas ao se debruçarem sobre a inflação em disparada e considerando os custos e as dificuldades para fazer baixar cada dígito da carestia, não havia entre os técnicos quem ainda sonhasse com uma meta para a inflação mais ambiciosa para 2005. A previsão era que o Conselho Monetário Nacional (CMN), que se reuniria dentro de alguns dias, iria deliberar por um índice acima do desejável para um país de economia estabilizada. Todos já procuravam se conformar com o inevitável. De acordo com esse raciocínio, o governo poderia, no máximo, ensaiar os primeiros passos para, alguns anos depois, provavelmente já no mandato presidencial seguinte, o país chegar a uma inflação aceitável.

Após um intenso debate entre os ministérios da Fazenda e do Planejamento e o Banco Central, a equipe econômica decidiu apresentar ao presidente uma proposta de meta de inflação para 2005 de 5%. Não fora fácil chegar até ali. Só depois de

intermináveis discussões, muita paciência e uma dose extra de esforço para vencer as próprias resistências internas, é que se chegou a esse número. Alguns técnicos consideravam esse compromisso ousado demais — na definição deles, fazer esta escolha equivaleria a quebrar, com as próprias mãos, uma pedreira por dia.

— E vamos ver o que o presidente decide — disse, buscando pôr um ponto final na última rodada do debate, realizado, dessa vez, na residência oficial do Ministério da Fazenda.

O presidente convocou para a reunião que decidiria os caminhos para a inflação em seu governo o vice José Alencar, o ministro-chefe da Casa Civil, José Dirceu, ministro da Secretaria-Geral da Presidência, Luiz Dulci, o ministro da Secretaria de Assuntos Estratégicos e Comunicação da Presidência, Luiz Gushiken, e eu. O encontro se deu numa área externa do Palácio da Alvorada, nas proximidades da piscina projetada pelo arquiteto Oscar Niemeyer para a residência oficial do presidente. Como a pauta previa três ou quatro pontos, sugeri que começássemos logo pela inflação. Pela importância e complexidade do assunto, o tema provavelmente ocuparia boa parte do tempo.

Fiz uma rápida explicação sobre o funcionamento do regime de metas e a metodologia empregada pelo BC e Conselho Monetário Nacional para se chegar a percentual da inflação futura. Lula ouviu atentamente a minha explanação. E, em seguida, os argumentos apresentados por cada um dos presentes assim que coloquei sobre a mesa a proposta dos 5%. José Dirceu defendeu um índice mais confortável — ou seja, uma inflação ligeiramente maior, para que a meta anunciada pudesse ser alcançada sem sobressaltos. Mas deixou claro que não se oporia à tese apresentada por mim.

Lula mirava nos olhos de cada um enquanto falavam. Depois, se virou para mim e, no seu estilo inconfundível, disparou:

— Palocci, como é que eu vou explicar para as pessoas que a meta de inflação para o meu terceiro ano de governo será de 5%? Não dá, meu caro...

Todos se entreolharam, surpresos. O presidente continuou:

— Eu passei toda a minha vida de líder sindical correndo atrás da inflação — prosseguiu, agora me olhando mais fixamente. — Como vou encarar as pessoas e dizer a elas, agora que sou presidente, que a minha meta de inflação é de 5% ao ano?! Vamos baixar isso!

— Mas, veja, presidente — procurei contornar. — Eu compreendo a sua preocupação, e, inclusive, compartilho dela. Mas não podemos esquecer que a inflação acumulada nos últimos 12 meses está em 17%. Agora, ela até que começa a ceder, mas ninguém tem dúvidas de que será um trabalho hercúleo trazê-la de volta a níveis mais civilizados.



Respirei fundo, procurando um caminho para convencê-lo a aceitar a proposição da equipe econômica:

— Penso — insisti — que uma inflação de 5% em 2005 será um bom número. Então, poderemos reduzi-la, em 2006, para 4,5% e, assim, você chegará ao fim do mandato com um índice que será um terço do que encontrou no início do governo.

— Não! De jeito nenhum! — reagiu, em tom quase áspero. — Cinco é muito Palocci. Seja mais otimista, meu caro. Não dá para dizer que eu quero 5% de inflação para daqui dois anos. Eu quero 4% e não mais.

O vice-presidente José Alencar entrou na discussão e deu razão a Lula. Ele enfatizou o efeito cruel da inflação sobre a produção e a renda das pessoas e, elevando o tom de voz, tascou que por ele a inflação seria de zero.

Gushiken interveio em meu socorro:

— Mas, Alencar, aqui o que estamos discutindo não é o número que mais nos agrada, mas a meta a ser atingida e o esforço que ela vai exigir.

Eu estava propenso a fazer ainda uma última investida.

— É preciso examinar bem esta questão, presidente — recoloquei, mudando a linha de raciocínio e apresentando outros aspectos que, em minha opinião, precisariam ser considerados antes de uma decisão. — Se é verdade que, no médio prazo, a inflação alta compromete o crescimento, também é verdade que, no curto prazo, buscar uma inflação baixa vai representar um sacrifício grande em termos de crescimento. E por isso que planejamos uma curva de convergência mais longa para a queda da inflação. Trazer a inflação de 17% para 5% vai exigir enormes sacrifícios de todos.

O presidente acompanhava com atenção o raciocínio. Nada, porém, era capaz, naquele momento, de superar sua determinação de domar, a qualquer custo, a inflação que galopava.

— Mas se é isso que você quer — finalmente me dei por vencido —, não serei eu a brigar por uma inflação mais alta. Nem estou aqui para isso, presidente. Só quero ponderar, por uma última vez, que poderíamos ficar pelo menos no meio-termo, e fixar a nossa meta para 2005 em 4,5%.

Lula me olhou com cara de quem não gostou. Então me ocorreu que talvez o presidente não estivesse levando em conta todas as implicações da sua escolha — e, caso esta interpretação fosse verdadeira, cabia a mim insistir e ressaltar as conseqüências daquela opção. Assim, insisti mais uma vez:

— Presidente, eu não quero ser chato — apressei em me justificar, mas já encarnando, mais uma vez, o papel de advogado do diabo. — O senhor sabe o que significa uma meta muito apertada de inflação, não é?

— Eu sei que vai significar mais juro — afirmou, sério. — Isto está claro para mim.

Sua resposta me deixou aliviado. O presidente estava consciente dos custos políticos da sua escolha e estava, mesmo assim, escolhendo o seu caminho. José Dirceu não disse mais nada, mas não escondia o desagrado pelos rumos que a reunião tomara. Já Luiz Dulci e Luiz Gushiken estavam satisfeitos com a proposta conciliadora que, segundo eles, parecia ser a melhor solução para o impasse.

Lula, então, anunciou o veredito:

— Está bem — concordou ele. — Vamos de 4,5%! Enquanto José Dirceu já discorria sobre o tema seguinte da pauta, Lula, que ainda não havia engolido por inteiro aquela história, me olhou de rabo de olho. Com um sorriso matreiro, ele disparou.

— Mas eu preferia 4%...

Aquele seria um momento histórico para o seu governo. A escolha feita naquele dia teria efeito decisivo para o país e mexeria com os rumos do governo e da sociedade. Eu tive esta convicção naquela reunião, enquanto outros temas eram desafiados. Da mesma forma, saí convencido de que recebera uma aula sobre o comportamento de um presidente da República em momentos de grandes decisões.

De volta à Esplanada, comuniquei a decisão do presidente da República ao secretário executivo do ministério, Bernard Appy. Ele não escondeu seu espanto.

— Mas, ministro! — não se conteve. — Quatro e meio vai ser uma *pedreira*...

— E a decisão do presidente — respondi, procurando amenizar o clima de angústia que se instalava no ministério após aquela verdadeira declaração de guerra contra a inflação feita por Lula

— Ele sabe o que faz... — me limitei a acrescentar. — O presidente tem mais clareza sobre os custos que sua escolha representará do que imaginamos.

Não relatei nenhum detalhe da reunião no Alvorada para os membros do Conselho Monetário Nacional (CMN). Apenas anunciei qual era a opinião do presidente e sugeri que os membros do Conselho a acompanhassem. Não houve questionamentos, mas eles estranharam. Só alguns anos depois, ao tomar conhecimento do teor daquela reunião, é que Ilan Goldfajn, diretor do Banco Central na época, confessaria seu desconcerto diante da revelação. Ele e os outros conselheiros saíram da reunião desconfiando terem sido manipulados por mim. Estavam convencidos de que aquela meta de inflação baixa seria, na verdade, o meu desejo pessoal e não o do presidente, que, conforme acreditavam, provavelmente não teria dado maior atenção à questão.

Mas as conseqüências da decisão do Conselho Monetário Nacional de aprovar a meta de 4,5% para a inflação de 2005 só viriam um pouco mais tarde. A primeira

medida para cumprir, rigorosamente, o que estava sacramentado foi manter os juros elevados e redobrar a atenção do Banco Central diante do movimento dos preços. No final do ano, a curva de juros até que começou a se acomodar em patamares razoáveis, mas logo a polêmica em torno das taxas pegou fogo de novo com a decisão do Banco Central de, em vez de reduzir a Selic (16,5% em janeiro de 2004), aguardar e observar um pouco mais o comportamento da inflação. Entre março e abril, o BC voltou a fazer dois pequenos cortes de 0,25%, reduzindo a Selic para 16%.

Havia no ar um forte desejo e uma expectativa geral de que os juros continuassem a cair no decorrer do ano. Mas o fato é que, em meados de 2004, a inflação voltou a mostrar seus dentes e, em setembro, o Banco Central se viu obrigado a elevar outra vez as taxas para frear o aumento de preços. O bombardeio contra a política monetária ganhou força e os ataques vieram de todos os flancos, fazendo o debate assumir proporções quase insuportáveis. Apesar de toda a turbulência, os agentes do mercado não demoraram a perceber que o BC se manteria firme em seu propósito de perseguir as metas de inflação aprovadas pelo CMN. E com o apoio incondicional do Ministério da Fazenda.

Convencidos de que o que estava em curso era uma guerra irreversível contra a inflação, os agentes econômicos mais céticos resolveram deixar as críticas contra os juros altos de lado e adotaram outra estratégia: questionar duramente as metas de inflação para 2005 aprovadas pelo governo e que seriam, segundo eles, um exagero. Afinal, passaram a argumentar, um pouco mais de inflação não faria mal a ninguém. Ao contrário, até que faria bem ao país. O novo mote conferiu ao debate uma curiosa mudança de foco.

Durante uma visita ao Senado, notei que a questão da meta inflacionária logo começava a ganhar os holofotes, assumindo a condição de principal debate do momento. Muitos senadores, inclusive da base aliada do governo, passaram a questionar um suposto exagero na meta inflacionária para 2005. Defendi com firmeza a posição do governo. A polêmica, no entanto, só crescia. A tal ponto que, em pouco tempo, já me perguntava se o próprio presidente da República não estaria se convencendo da necessidade de alterar a meta original.

O senador Aloizio Mercadante era um dos mais ferrenhos defensores dessa saída. Eu, no entanto, discordava de qualquer modificação depois que a meta havia sido aprovada e anunciada pelo governo como um compromisso. Conversamos várias vezes sobre isso. Nunca houve deslealdade no debate proposto por Mercadante, que, ao contrário, sempre demonstrou um desejo sincero de ajudar a política econômica a dar certo. Esta foi a única vez que Mercadante discordou publicamente do governo, mas o fez com a devida serenidade, apontando em todas

as suas entrevistas que a meta de 4,5% deveria ser de 5,5%.

Com o recrudescimento do debate, propostas para mudar a meta inflacionária chegavam o tempo todo à mesa do presidente. Em audiências com lideranças empresariais e nas conversas com deputados e senadores, o tema reaparecia a todo instante. Lula, por sua vez, defendia o esforço da equipe econômica. Percebi, no entanto, que ele começava a se sentir desconfortável com a aspereza do debate e a intensidade das pressões. Cheguei a me perguntar se o presidente — sempre tão atarefado e com um volume impressionante de demandas tão diferentes entre si — não teria se esquecido de como se dera todo o processo de definição da meta inflacionária. Ou, quem sabe, se ele não estaria disposto a reavaliar a decisão em função da avalanche de críticas e cobranças que vinha sofrendo — um recuo, por sinal, que alguns jornais já davam como certo.

Pedi uma conversa em particular com o presidente. Seu desconforto diante da situação era visível. Abordei a questão com franqueza e relatei os pormenores do debate em curso, o comportamento dos atores envolvidos e, para concluir, o que mais me preocupava naquela história. Enumerei os argumentos apresentados pelos críticos da política monetária, que pretendiam forçar a mudança na meta inflacionária na reunião seguinte do CMN. Alertei o presidente que um recuo àquela altura seria péssimo para o governo que, definitivamente, não teria nada a ganhar com aquilo. Mas, procurei deixá-lo à vontade para caso ele sentisse a necessidade de reavaliar a meta em função do novo cenário.

— Se o caminho for este, presidente — eu disse —, só teremos que preparar a decisão com muito cuidado, pois ela poderá baixar a credibilidade da política econômica.

Lula teria, mais uma vez, que fazer uma escolha. Pelo menos duas direções se apresentavam e ele teria de optar por uma. O presidente conhecia muito bem os argumentos dos dois lados bem como os riscos envolvidos em cada uma das proposições, mas, sobretudo, sabia aonde pretendia chegar com seu governo. Ouviu as minhas últimas considerações e respondeu com calma, sem qualquer vacilo.

— Eu sei — iniciou, de forma serena — que vamos enfrentar um debate duro e que apanharemos muito por causa dessa taxa de juros. Mas vá para o debate e defenda nossa política, Palocci. Você e o Meirelles vão ter que falar mais e debater mais.

O presidente trazia para si, mais uma vez, a responsabilidade maior pelo combate à inflação. E para não restar qualquer dúvida sobre sua escolha, colocou um ponto final naquela história.

— Vou lhe dizer uma coisa, Palocci — ele afirmou, com convicção. — Não vou aumentar meta de inflação coisa nenhuma. Nós decidimos assim e continuo a

achar que a decisão foi correta. Esqueça esse assunto.

Saí do gabinete presidencial aliviado. E admirando a racionalidade que convive no interior de um homem que, como se sabe, é um poço de emoções.

Se o presidente tivesse cedido às pressões, os efeitos teriam sido negativos para a economia e para o país. Como se veria mais tarde, a inflação foi para o chão, caindo para 3,14% em 2006. Pressionado para fazer uma difícil escolha, ele agiu bem.

Mas como o noticiário da época estava ocupado em escarafunchar os bastidores do governo e atrás das mais recentes intrigas do jogo do poder, passou despercebido o papel decisivo do presidente da República no episódio bem como sua presença fundamental em todas as definições estratégicas feitas naquele período para domar a inflação.

Lula, sem que se notasse, havia sido mais radical do que sua própria equipe econômica.

# Capítulo 8

## "Fora daqui, o FMI!"

Quando eu participava, como líder estudantil ou militante do movimento trotskista, das passeatas onde gritávamos, a todo pulmão, "*fora daqui, o FMI*", uma cena daquelas jamais passou pela minha cabeça. Nunca imaginei que 25 anos depois estaria reunido numa sala fechada com os principais dirigentes do Fundo Monetário Internacional, um dos demônios das esquerdas no mundo inteiro, com a responsabilidade de decidir sobre a duração de um acordo negociado com o Fundo e sobre o encerramento dos empréstimos contraídos pelo Brasil. E se, por um acaso muito remoto, alguma idéia nesse sentido tivesse me ocorrido naquele início dos anos 1980, com certeza seria completamente diferente do que, de fato, aconteceu: o fim da controvertida dependência do país ao Fundo se deu durante um encontro sereno, sem qualquer bravata, minuciosamente preparado ao longo de dois anos.

O episódio que marcou o fim dos acordos do Brasil com o FMI foi, ao contrário do que muitos poderiam supor, o mais amigável entre todos os encerramentos de programas do país com o Fundo. Esta questão — como o Brasil se relacionaria com o Fundo sob um governo de esquerda — esteve sempre caracterizada por um forte simbolismo. As circunstâncias anteriores à posse de Lula — a crise econômica de 2002 — haviam levado o então candidato do PT a apoiar o acordo proposto pelo presidente Fernando Henrique Cardoso ao Fundo Monetário Internacional. A decisão se revelou acertada, já que sem o suporte e os recursos do FMI o Brasil poderia ter naufragado economicamente naquele momento.

Foi isso que permitiu que iniciássemos a gestão sob vigência de um acordo do tipo *stand by*, que funciona como uma espécie de linha de crédito cumulativa. O montante da linha é acertado no início do programa, assim como um cronograma para a liberação de parcelas que dependem do cumprimento de determinados critérios de desempenho pelo tomador. Os recursos liberados para saque a cada revisão permanecem à disposição do tomador, que decide se sacará ou não o dinheiro. Ao assumir o ministério, passei a pensar na melhor maneira de tratar o assunto, sabidamente delicado. Conversei muito sobre isso com o presidente, outros ministros e os meus assessores mais próximos. O desafio era construir uma estratégia eficaz e que tivesse começo, meio e fim dentro dos quatro anos de mandato. Esta estratégia deveria ter como ponto de partida a autonomia do governo para tomar suas próprias decisões econômicas, e terminar com o encerramento do empréstimo — e, no melhor dos mundos, com o pagamento

antecipado da dívida que restasse, se isso fosse possível. Para iniciar a etapa seguinte, seria preciso cumprir com sucesso a fase anterior.

Nada disso, entretanto, poderia vazar antes da hora, sob risco de jogar por terra qualquer chance de sucesso da estratégia. Para o plano dar certo, também seria preciso que o processo fosse construído aos poucos, sem qualquer arroubo e de maneira que o mercado pudesse se acostumar, paulatinamente, com a idéia de que seria possível o Brasil viver sem o amparo do Fundo. Que, ao contrário, isto faria muito bem à saúde financeira do país e à estabilização da economia.

Encerrar um período de sete anos de programas seguidos com o Fundo seria, acima de qualquer simbolismo político, uma medida essencial para fazer os agentes econômicos voltarem a apostar no crescimento sustentado da economia brasileira. Afinal, não houve nenhum país que tenha conseguido atrair volume mais expressivo de investimentos ou obtido taxas elevadas de crescimento duradouro enquanto amparado nas muletas financeiras do FMI. Embora seja essencial obter em determinados momentos, o apoio do Fundo, é igualmente fundamental poder dispensá-lo na hora certa. A política econômica de um país que permanece quase uma década dependendo do socorro financeiro de uma instituição tida como o último recurso para nações com dificuldades extremas, dificilmente conseguirá inspirar a confiança dos investidores e agentes econômicos.

Com isso em mente, a minha agenda com o Fundo Monetário Internacional visava os seguintes objetivos:

a) Do período de transição ao fim do primeiro ano de governo, seria preciso garantir a manutenção do acordo de US\$ 30 bilhões e assegurar a autonomia do governo na elaboração da política econômica, ainda que acompanhada pelo FMI para que este autorizasse a liberação de recursos.

b) Superada a fase preliminar, seria necessário remodelar o acordo com o fundo vigente, que passaria a ter caráter mais preventivo. Os recursos estariam assegurados, mas só seriam sacados em caso de turbulências graves.

c) Vencida a segunda etapa, o acordo não seria renovado, abrindo-se mão de parcelas aprovadas, porém não sacadas, e continuando a pagar apenas as parcelas já sacadas.

d) Se as contas externas evoluíssem bem, o remanescente da dívida poderia ser quitado antecipadamente, pondo um fim à dívida com o FMI (embora não integrasse as previsões iniciais, este ponto se viabilizou no decorrer do processo).

Demos início a um silencioso e persistente trabalho para atingir as metas estabelecidas para cada uma das fases sem perder de vista o objetivo maior. Levamos seis meses para convencer o Fundo e obter a concordância formal sobre a autonomia na elaboração da política econômica — a partir deste ponto, as medidas

tomadas seriam definidas pelo próprio governo e não determinadas pelo FMI. Nessa primeira etapa, houve a necessidade de vencer duas dificuldades, uma delas aparentemente irremovível. A primeira era o exagerado pessimismo dos técnicos do Fundo quanto à capacidade gerencial do governo Lula de fazer uma gestão competente e equilibrada da política econômica. Isso os impedia de acreditar que o Brasil fosse capaz de conseguir sair sozinho da crise.

A segunda e maior dificuldade tinha origem na própria cultura do FMI, que sempre chamou para si a responsabilidade pelo receituário da política econômica nos países endividados onde aplica seus recursos. Essa prática não é reconhecida nos textos oficiais do FMI, que, ao contrário, insistem que as políticas econômicas sejam de propriedade dos governos. *Ownership* é a palavra usada para expressar este conceito. Mas, na prática, os técnicos do Fundo têm a tendência de, diante de qualquer questão levantada por seus interlocutores, entregar a receita pronta do que deve ou não ser feito. Lidamos com isso sem qualquer ansiedade.

Sempre tratamos de forma cordial as equipes do FMI em missão no país. Cuidava pessoalmente do relacionamento com os principais dirigentes — do diretor para a América Latina, Anop Singh, passando pela segunda na hierarquia do órgão, a norte-americana Anne Krueger, ao diretor-gerente, inicialmente, Horst Kohler, e depois, Rodrigo de Rato. Enquanto estive em Washington, o diretor-executivo representante do Brasil no Fundo, Murilo Portugal, era o encarregado de fazer o mesmo por lá. No Brasil, se incumbiam dessa tarefa Joaquim Levy e Otaviano Canuto, este mais tarde substituído por Luiz Pereira.

Embora cordial e respeitosa, a relação entre a equipe econômica e os técnicos do FMI também foi marcada por tensões e discussões mais duras no plano técnico. Nessas ocasiões, chamava, antes, os secretários do Ministério da Fazenda e os diretores do Banco Central encarregados das negociações para alertá-los.

— Hoje tem debate! — dizia, e era a senha para que se preparassem para as autênticas batalhas travadas em Brasília e em Washington.

Os encontros para debater os relatórios preparados pelos técnicos do Fundo duravam horas seguidas. Em pouco tempo, pude constatar que a equipe de técnicos brasileiros era muito superior à equipe supervisora do Fundo, que, aos poucos, desenvolveu um grande respeito por seus contendores. Isso foi decisivo para que o governo brasileiro cumprisse a primeira etapa da estratégia e deixasse claro definitivamente que o Brasil não abriria mão da responsabilidade pela condução da sua política econômica.

Na medida em que o governo brasileiro assumia a autoria e responsabilidade pelas medidas adotadas, em vez de considerá-las uma mera obrigação determinada pelo Fundo, a política econômica crescia em qualidade. Se, por um lado, essa melhora e



a transparência dessa política eram nítidas, o comportamento do governo gerava, por outro, fortes críticas internas. Os setores mais radicais do governo e da sociedade acusavam a equipe econômica de estar sendo mais dura do que o próprio FMI. Para muitos, era um erro assumir por conta própria medidas antipáticas, em vez de jogar as responsabilidades sobre o Fundo.

A saída foi partir para um amplo debate sobre essa questão. Seria melhor para o governo assumir as políticas como suas em vez de se desculpar por elas, alegando serem uma imposição do Fundo. O presidente Lula gostava desse debate. Ele sempre preferiu assumir posições, por mais duras que fossem, do que se esquivar de responsabilidades. Do ponto de vista político — e discuti isso com ele em diversas ocasiões —, deixar de assumir a autoria das políticas mais duras e culpar o Fundo por elas equivaleria a dar uma demonstração de fraqueza. Ou, no mínimo, de uma indesejável e repelida dependência ao Fundo.

Sem contar que essa dubiedade confundiria a própria opinião pública, que seria levada a pensar que as medidas restritivas eram tomadas por imposição do Fundo e não por necessidades reais do país. Isso se confirmou quando, mais tarde, anunciei o fim dos programas com o Fundo. Na mesma hora, passei a receber centenas de questionamentos, feitos por jornalistas, líderes empresariais e sindicais, sobre como ficaria a política econômica dali em diante, já que o Brasil não dependeria mais do FMI. Foi preciso repetir, reiteradas vezes, que não haveria mudança alguma na política econômica porque as medidas adotadas até ali haviam sido de iniciativa do próprio governo.

— E o superávit primário, agora pode ser menor? — me perguntavam, igualmente. Levei um bom tempo para explicar por que não, expondo as razões pelas quais o Brasil teria que continuar a economizar para reduzir seu endividamento. Esse debate foi positivo porque, ainda que muitas pessoas e mesmo companheiros de boa fé continuassem a acreditar que deveria ter sido feito justamente o inverso, ajudou a fortalecer a política econômica brasileira.

Quando começou a segunda etapa da estratégia com o Fundo, Murilo Portugal, que goza de excelente prestígio no organismo, assumiu a condição de principal articulador do lado brasileiro. Ele conhecia e se relacionava com todos os diretores, incluindo o diretor-gerente, e atuava com desenvoltura. Embora fosse um negociador duro que sabia perfeitamente aonde pretendia chegar a cada negociação, Murilo sempre cultivou o saudável hábito de debater o mérito das questões até esgotá-las por completo. Como também cumpria muito bem o papel

de *bater* forte quando isso se fazia necessário, abria os espaços para que eu tivesse um papel mais diplomático.

Apesar dos avanços nas negociações seguintes, simplesmente não havia no Fundo uma modalidade de programa de caráter explicitamente preventivo, como desejava o governo brasileiro. Diferentemente dos programas *stand by*, um programa de caráter realmente preventivo deveria disponibilizar de imediato, a tomadores pré-qualificados pela solidez de suas políticas macroeconômicas, a totalidade dos recursos para saque na eventualidade de choques adversos. Essa disponibilidade seria mantida ao longo da vigência do acordo mediante revisões simplificadas e menos frequentes do que as de programas convencionais.

Foi preciso, portanto, buscar uma solução conjunta e criativa que fugisse da rigidez dos programas convencionais. Na ausência de instrumentos apropriados para atender a esse pleito, combinamos continuar a utilizar o modelo de programa *stand by*, mas tratando-o, na medida do possível, como um acordo preventivo. As parcelas que o Brasil teria o direito de sacar a cada revisão ficariam acumuladas, mas não seriam usadas. Já que o próprio FMI reconhecia os acertos da política econômica brasileira, seria desnecessário incluir no novo acordo quaisquer outras condições além das já existentes.

O Brasil, do seu lado, assumiu de fato o compromisso de não sacar os recursos aprovados, a não ser que ocorressem fatos reconhecidamente graves, como choques externos. Outra novidade do acordo foi a inclusão de uma cláusula que protegia os recursos destinados à área de saneamento, cujos investimentos em anos anteriores haviam sido irrisórios e exigiam um aporte orçamentário maior. Com isso, o Ministério das Cidades recebeu um aporte de R\$ 3 bilhões para financiar obras na área. A iniciativa era criativa e promissora, mas como o setor se encontrava desestruturado e desprovido de bons projetos em quantidade suficiente para usar a quantia prevista, a aplicação do dinheiro acabou se dando em velocidade abaixo da esperada. Esta saída, no entanto, ajudou a viabilizar alguns investimentos essenciais para o país e a própria vice-gerente do Fundo, Anne Krueger, fez questão de vir ao Brasil para anunciar o acordo, que se estendeu até março de 2005.

Como 2004 foi um bom ano, superando todas as expectativas iniciais, foram criadas as condições necessárias para os passos seguintes da estratégia. O crescimento havia sido retomado com alguma força, fechando o ano em 4,9%. O risco-país se mantinha em queda acentuada, o câmbio se estabilizava e a curva da dívida apresentava nítida melhora. A geração de empregos formais batia novos recordes e o rendimento real dos trabalhadores voltava, depois de muitos anos, a crescer, tornando visíveis os reflexos positivos da política brasileira também no campo

social. Para completar, as exportações chegaram, naquele ano, a U\$ 96,5 bilhões e as transações correntes ficaram positivas em U\$ 11,7 bilhões. Com isso, as reservas internacionais começaram a ser recompostas e as contas externas apresentaram um desempenho espetacular, provocando uma queda expressiva da dívida externa líquida, que caiu de 40,4% do PIB em 2002 para 25,8% apenas dois anos depois. Enquanto isso, o déficit nominal do setor público fechava o ano em 2,68% do PIB.

O próximo passo podia, enfim, ser dado. Em março de 2005, o Brasil anunciou finalmente, um ponto final ao longo período de dependência do dinheiro do Fundo Monetário Internacional. Todas as metas estavam cumpridas e algumas delas haviam sido, inclusive, superadas — e como o país, conforme o combinado, não sacara dinheiro novo, já seria possível encerrar o acordo em vigor. Mas, embora encerrado o período de acordos, ainda restava uma grande parte dos empréstimos para ser devolvida nos anos seguintes. Meses depois, passei a discutir com o presidente do Banco Central, Henrique Meirelles, e a equipe do Ministério da Fazenda uma fórmula para a devolução antecipada dos empréstimos. Como as contas externas continuavam a evoluir bem e o país, de forma geral, encontrava-se em situação de relativo conforto, antecipar os pagamentos representaria uma boa economia de juros. Além disso, melhoraria a percepção dos agentes econômicos sobre a política econômica, ao sinalizar que já era possível, naquele momento, dispensar empréstimos do Fundo. O presidente Lula gostou da idéia e incentivou seguir adiante com ela.

Com a medida pronta, comuniquei ao diretor-gerente do Fundo a decisão. Ele quis saber se eu estava totalmente seguro desse passo.

— Sim — respondi, sem titubear. — Fizemos uma boa avaliação da situação antes de tomar a decisão.

Faltava apenas um detalhe antes do comunicado oficial à Nação. Era preciso saber o tom que o presidente gostaria de dar ao anúncio e à própria cerimônia. No desfecho deste episódio, eu teria uma nova demonstração da racionalidade política presente nas decisões importantes de Lula.

— A medida é favorável sob todos os aspectos — expliquei a ele. — Resta saber o tom a ser dado ao anúncio — acrescentei, colocando em suas mãos a escolha entre um tom mais político e simbólico ou um mais comedido e quase técnico. — Se for mais político, penso que seria o caso de você fazer o anúncio e não eu. Você sabe que, normalmente, peço para não fazermos política na área econômica, sempre muito sensível.

Nesse caso, entretanto, em função da importância simbólica do ato, era diferente.

— Eu não veria nenhum problema — disse, passando a apresentar a proposta que certamente seduziria qualquer governante — caso você queira ressaltar

politicamente o anúncio. Isso não causará nenhum prejuízo e considero que seria bastante justo fazê-lo.

Lula não demorou para anunciar sua decisão:

— Palocci, eu não quero politizar esta questão — sentenciou. — Não é o caso. Vamos fazer a coisa tecnicamente, mesmo. Acho muito bom para o país termos chegado a esta posição. As pessoas vão saber reconhecer. Não vou ficar fazendo bravatas com isso.

Eu ainda apresentei outro caminho, igualmente tentador:

— A outra possibilidade é o ministro da Fazenda anunciar e o presidente fazer um pronunciamento na TV.

— Acho isso bom — ele pareceu assentir. — Mas faça o pronunciamento na televisão você mesmo. E convide o diretor-gerente do FMI para vir ao Brasil para nos reunirmos com ele.

O anúncio causou uma boa repercussão nos mercados, na imprensa e na própria sociedade. Em janeiro de 2006, o diretor-gerente do FMI, Rodrigo de Rato, veio a Brasil para o anúncio conjunto. Aproveitamos para informá-lo sobre nossa intenção de efetuar o pagamento antecipado das dívidas brasileiras junto ao Clube de Paris. O processo estava completo.

A equipe do FMI teve, naturalmente, méritos nesse processo, a começar pelo fato de passar a acreditar no Brasil e dar um crédito de confiança ao presidente Lula, disponibilizando uma boa quantia em dólares — que serviram como garantia contra a evolução da crise. O fim dessa fase no relacionamento entre o país e o Fundo mostrou também que o FMI precisa modificar seus mecanismos de atuação. Não faz sentido, por exemplo, o órgão insistir em impor políticas aos governos dos países pobres ou emergentes, justamente no momento em que os maiores riscos para a economia do planeta encontram-se nos desequilíbrios chamados globais dos países desenvolvidos.

Alguns dos maiores riscos de crise global hoje vêm da possibilidade de os déficits de conta corrente e fiscal de países como os Estados Unidos serem considerados insustentáveis pelo mercado, o que provocaria uma correção abrupta na cotação do dólar e um ajuste forte das taxas de juro para financiar esse desequilíbrio. Esse é o tipo de crise que os países emergentes experimentaram na década de 1980 e 1990 — e não está escrito em nenhum lugar que as grandes potências como os Estados Unidos não tenham que seguir os mesmos princípios de boa gestão, ainda que tenham um financiamento mais natural e quase compulsório da poupança mundial.

Como uma crise desse tipo automaticamente desencadearia uma recessão mundial,

o Fundo precisa erguer sua voz para exigir a adoção de políticas saudáveis, capazes de reduzir o risco de crises. A solução é delicada porque a maneira de atuar do FMI não permite aos seus técnicos imporem mudanças de políticas em países sem um acordo com o Fundo, como é o caso dos países desenvolvidos. Um caminho atualmente sendo explorado é de aumentar a legitimidade dos "conselhos" que o Fundo dispensa a todos os seus membros, por meio de um aumento da participação dos países em desenvolvimento nas decisões da sua diretoria-executiva. Com isso, as recomendações do Fundo teriam um caráter global, mais consensual e um respaldo mais forte da comunidade internacional.

Para tanto, é preciso que os países em desenvolvimento tenham mais voz na diretoria-executiva (o chamado *Board*). A representação dos países no *Board* do Fundo ainda se baseia em uma fórmula antiga e complicada criada em 1944, que determina a cota de cada um e que, mesmo após sucessivas modificações, não reflete o peso econômico relativo dos países. Atualmente, os países em desenvolvimento têm uma importância relativa na economia mundial muito maior do que o seu poder de voto no Fundo e no *Board*. Porém, há resistências naturais a uma distribuição do poder de voto em favor dos países em desenvolvimento que serão, muito provavelmente, os primeiros afetados em caso de crise internacional.

A ausência de mecanismos preventivos para apoiar esses países em casos de choques externos mesmo quando estiverem com fundamentos robustos é outra grave lacuna. Os instrumentos do FMI não são desenhados para as necessidades atuais dos países em desenvolvimento. Nesse ponto, felizmente, avançamos bastante. Com o êxito da experiência com o Brasil, o próprio Fundo passou a reconhecer essa questão e tem anunciado a criação de alguns instrumentos preventivos. Quando isso estiver de fato concretizado, esta nova modalidade de acordo entre o FMI e governos em dificuldade momentânea terá a cara, o jeito e o gingado do Brasil.

# Capítulo 9

## Uma saia justa

As relações econômicas do Brasil no plano internacional durante o governo Lula foram aceleradas pela percepção positiva dos principais países do mundo da desenvoltura do presidente da República no cenário mundial e de suas posições firmes em temas como comércio e combate à pobreza. A disposição do governo brasileiro, demonstrada desde antes do início do mandato, de adotar uma política econômica austera e sensata contribuiu para que se estabelecesse um relacionamento de alto nível com os responsáveis pelas áreas econômicas das maiores potências do planeta e se alcançasse uma boa sintonia com eles em questões como a intrincada arquitetura financeira mundial.

Durante esse período, o desempenho da equipe econômica brasileira nas instâncias internacionais foi bastante satisfatório. Estabelecemos pontes sólidas para obter apoio político dos principais parceiros e fortalecer as posições do Brasil nas discussões no Fundo Monetário Internacional (FMI), Banco Mundial, Organização Mundial de Comércio (OMC) e G20, grupo que reúne os ministros de finanças e presidentes de bancos centrais das 20 maiores economias do mundo.

Esse apoio — que, em diversas ocasiões, contou com a ajuda decisiva de membros do G8, o grupo dos sete países mais industrializados (EUA, Japão, Alemanha, França, Reino Unido, Itália e Canadá) mais a Rússia — se revelaria fundamental nos embates mais duros que tiveram por campo de batalha as agências multilaterais. Ele foi imprescindível para produzir avanços importantes dos países em desenvolvimento em questões do comércio e cobrar mais duramente dos países ricos posturas menos protecionistas.

O relacionamento entre o Brasil de Lula e os Estados Unidos de George W. Bush foi um dos maiores desafios do governo brasileiro. Os alicerces que sustentariam uma relação de alto nível — amistosa, porém com respeito mútuo — foram erguidos antes da posse de Luiz Inácio Lula da Silva. Por razões absolutamente distintas aqueles eram tempos difíceis para ambos os lados. Enquanto o Brasil se digladiava com uma nova crise econômica e vivia sob a tensão que antecede uma troca de governo, e nesse caso com a chegada da esquerda ao poder, os Estados Unidos decretavam sua própria guerra contra o terrorismo e apontavam seus mísseis contra o Iraque.

Como a posição contrária do Brasil, e particularmente de seu novo presidente, diante da guerra iminente era conhecida, havia uma tensão natural no ar antes do

primeiro encontro entre George W. Bush e Luiz Inácio Lula da Silva, que se deu no dia 10 de dezembro de 2002, em Washington. O Brasil precisava contar com o respaldo do governo norte-americano para enfrentar sua crise, mas apoiar a invasão do Iraque estava totalmente fora de cogitação. O que salvou o encontro foi a presença de espírito do futuro chefe de Estado brasileiro. Objetivo, pragmático e consciente da importância de seu interlocutor, Lula procurou, desde o início, dar o tom da audiência. Tomou a iniciativa e começou com uma conversa no plano puramente pessoal. Acertou em cheio, causando uma boa impressão inicial. Em poucos minutos, o diálogo fluía tão bem e Lula se sentia tão à vontade que só faltou levantar o dedo e pedir uma cervejinha ao garçom da Casa Branca.

O presidente George W. Bush aproveitou, então, para justificar sua ira contra Saddam Hussein e os seus inimigos iraquianos. Ele apontou para a tela do computador que estava sobre sua mesa de trabalho e entrou de sola no tema que mais o interessava naquela hora.

— Presidente Lula — Bush iniciou —, por aquela tela eu sou informado, a cada manhã, de pelo menos cinco ameaças terroristas aos americanos.

Embora respeitoso, Lula foi firme. Falou contra a guerra com argumentos bastante razoáveis e com diplomacia e, na primeira oportunidade, trouxe a conversa de volta aos assuntos relativos ao Brasil, com ênfase para seus projetos sociais prioritários. A reunião — da qual também participaram, pelo lado brasileiro, o futuro ministro das Relações Exteriores, Celso Amorim, a prefeita de São Paulo, Marta Suplicy, embaixador do Brasil em Washington, Rubens Barbosa, o senador Aloizio Mercadante e eu; e, pelo lado norte-americano, o secretário de Estado, Colin Powell e a assessora para Assuntos de Segurança Nacional, Condoleezza Rice — foi um sucesso.

Em seguida, veio a guerra. Continuar a tratar de negócios de interesse do Brasil e ao mesmo tempo, manter uma posição contrária à invasão exigiria um bom jogo de cintura.

O governo norte-americano respeitou a posição brasileira em favor da paz e na única vez em que agiu para obter o apoio do Brasil foi para pedir o voto do país nas diretorias-executivas do FMI e do Banco Mundial para aprovar as propostas de créditos para a reconstrução do Iraque já devastado pela guerra. O secretário do Tesouro, John Snow, telefonou-me para dizer que precisava desse apoio. Conversei no mesmo dia com o presidente, que concordou em apoiar os créditos para o Iraque.

Tratei do caso diretamente com o ministro das Relações Exteriores, Celso Amorim e orientei os diretores-executivos do Brasil no FMI, Murilo Portugal, e no Banco Mundial, Amaury Bier, a votarem a favor da proposta. Já na segunda visita de Lula

a Bush, as áreas econômicas dos dois países decidiram constituir um grupo de estudos que recebeu o nome de Grupo para o Crescimento. As equipes binacionais promoveram cinco encontros bastante produtivos, onde se tratou de temas que iam de comércio bilateral e economia até energia.

Numa das ocasiões em que agendávamos as reuniões do grupo, eu propus à equipe de John Snow que a próxima fosse feita no Brasil. Nem ele nem os membros de seu staff se animaram muito. Comentei sobre a possibilidade de fazer a reunião em São Paulo porque era minha intenção convidar um grupo de empresários para o evento. Ofereci também a hipótese de fazer o encontro em Brasília. Todos inclusive Snow, fizeram cara de sono. Percebi que não estava agradando. Sugeri como tentativa derradeira realizar a reunião no Rio de Janeiro. O sorriso então se abriu no rosto dos norte-americanos e todos se levantaram para confirmar o encontro. Apreendi nesse dia que o Rio continua a exercer um fascínio irresistível sobre os estrangeiros.

Outro desafio no campo da economia internacional foi zelar pelo bom relacionamento com a Argentina, nosso país vizinho com quem o Brasil mantém relações diplomáticas e comerciais intensas — além do que, o fortalecimento do Mercosul era uma das prioridades da política externa do presidente Lula. A presença do ministro da Economia argentino, Roberto Lavagna, foi fundamental para o sucesso dessa tarefa. Homem muito racional e sempre respeitoso, Lavagna foi uma figura estratégica para assegurar uma condução de alto nível na relação entre os dois países.

Nos momentos em que o presidente argentino Nestor Kirchner se via obrigado a apresentar demandas difíceis ao Brasil na ânsia de recuperar a economia do seu país, atingido pela crise econômica e, depois, pela moratória —, Roberto Lavagna e eu entrávamos em ação. Tinha início, então, um perseverante trabalho de tricotagem até que fosse encontrada uma solução que respeitasse a política interna de ambos e contribuísse para aprimorar o entendimento entre os dois vizinhos. No geral, as coisas andaram bem. O Brasil apoiou com firmeza a Argentina, nas instâncias do FMI, em sua difícil batalha para renegociar os títulos de sua dívida externa. Em certo momento, autoridades argentinas e mesmo jornalistas brasileiros chegaram a questionar se o representante do Brasil no Fundo, Murilo Portugal, estaria agindo de forma solidária no caso, mas logo perceberiam o quanto tinham sido injustos.

Também foi importante a boa relação que se estabeleceu com o Tesouro inglês. O chanceler do Erário, Gordon Brown, que é o equivalente ao ministro da Fazenda no Brasil é um homem de fácil relacionamento, sinceramente interessado nos temas sociais que o Brasil começava a abordar no cenário internacional. Mas, ao mesmo



tempo em que relações amistosas e produtivas puderam ser desenvolvidas nesses anos, os fóruns internacionais também serviram de palco para embates áspers, algumas situações embaraçosas e uma disputa comercial que não tem fim.

Uma queda de braço com a Arábia Saudita por causa do álcool brasileiro ilustra bem isso. Foi em abril de 2005, durante a reunião dos 24 governadores do FMI como são chamados os ministros de Finanças e presidentes dos bancos centrais dos países que compõem o Comitê Monetário e Financeiro Internacional, principal instância dirigente do Fundo. Ele se reúne duas vezes por ano, por ocasião das reuniões anuais do FMI e do Banco Mundial, e está acima da diretoria-executiva. Como o álcool combustível brasileiro é obrigado a pagar pesadas tarifas de importação em diversos países, aproveitei a oportunidade e propus que constasse do comunicado final um compromisso dos países-membros para derrubar as barreiras que dificultam o livre comércio de combustíveis alternativos. O representante da Arábia Saudita foi tomado de uma súbita indignação. Levantou-se e fez um veemente protesto com a finalidade de derrubar a emenda brasileira porque via nela uma suposta agressão ao comércio do petróleo árabe. Procurei fazê-lo compreender, no meu aparte, que a recomendação proposta não trazia nenhuma referência ao petróleo, mas buscava tão somente, dentro de um quadro de perigosa alta de preços no mercado petrolífero internacional, abrir caminho para a oferta dos combustíveis alternativos. Ele resistiu o quanto pôde, mas, no final, acabou não conseguindo adesões e a emenda passou tranqüilamente.

Tive embates difíceis também nos assuntos relativos ao protecionismo europeu e norte-americano. Em especial, com os colegas franceses, que são muito resistentes a remover barreiras aos produtos agrícolas. Nada, no entanto, seria mais delicado, além de potencialmente arriscado, do que a inesperada contenda que acabou colocando, de um lado, o Brasil, com o apoio de alguns países emergentes, e, de outro, o todo poderoso G8. Como tradicionalmente acontece nas reuniões do G8, o Brasil foi convidado, assim como China, Índia, México e África do Sul, a participar do encontro de 2005, em Gleneagles, na Escócia. O clima era de forte pressão e de mobilização da sociedade civil em favor dos países mais pobres, exemplificado pelos mega-shows de rock organizados pelos músicos Bono, do U2, e Bob Geldof realizados em diversas cidades do Reino Unido e vistos pela televisão por milhões de pessoas no mundo todo. Os chefes de Estado dos países industrializados estavam dispostos a perdoar as dívidas de 20 países pobres e altamente endividados da África e da América Latina junto ao FMI, ao Banco Mundial e ao Banco Africano de Desenvolvimento.

Tratava-se de uma iniciativa nobre e, ao mesmo tempo, inédita, que se somaria à promessa de aumentar a ajuda oficial dos países ricos em prol do desenvolvimento

em mais US\$ 50 bilhões, sendo US\$ 25 milhões para a África. Até então, somente dívidas bilaterais entre países haviam sido objeto de perdão; jamais os empréstimos contraídos junto aos organismos multilaterais. Um mês antes da cúpula dos chefes de Estado, os ministros da Fazenda do G8 e dos países emergentes que estariam presentes fizeram um encontro preliminar para buscar um meio para efetivar a idéia. Embora preocupado com a fórmula do perdão das dívidas a ser futuramente apresentada no FMI e no Banco Mundial — onde o Brasil possui quotas e assento em seus conselhos de Administração — aplaudi a boa iniciativa.

Era preciso encontrar um caminho contábil para que fosse efetivado o cancelamento das dívidas. Não daria, evicientemente, para simplesmente riscar esses ativos do balanço fiscal das duas instituições sem comprometer o seu equilíbrio financeiro. Da mesma forma, ainda não havia respostas para questões básicas de como e por quem seriam repostos esses ativos perdidos. O secretário do Tesouro dos Estados Unidos, John Snow, daria uma pista ao encerrar o encontro preliminar dos ministros.

"O perdão da dívida do FMI", acenou ele, em sua declaração de encerramento da reunião dos ministros de finanças do G8, "poderia ser financiado por recursos existentes na entidade e não exigiria o uso de ouro."

Foi o que aconteceu na reunião seguinte dos governadores do FMI e do Banco Mundial, dois meses depois. Sem qualquer aviso prévio, os representantes do G8 anunciaram, durante almoço de trabalho, que a conta do perdão seria rateada entre todos os países-membros das duas instituições. Alertado, antes, pelo representante do Brasil no FMI, Eduardo Loyo, e no Banco Mundial, Otaviano Canuto, pedi palavra assim que o inglês Gordon Brown deu a notícia. E estraguei, literalmente, a festa.

Expliquei a eles que o Brasil apoiava com entusiasmo o perdão da dívida dos 20 países africanos e latino-americanos e considerava a iniciativa do G8 essencial para o restabelecimento do equilíbrio financeiro dessas nações, o que permitiria que desenvolvessem bons projetos sociais. Entretanto, o Brasil entendia que a decisão, tomada e anunciada no âmbito do G8, deveria ser custeada com recursos dos oito membros do grupo e não pelos outros países que não foram consultados a respeito. E mais: custear essa decisão com recursos próprios do FMI equivaleria a aumentar o custo dos empréstimos de países com programas no Fundo, o que poderia dificultar a recuperação econômica dos tomadores de recursos do Fundo.

Além disso, acrescentei, alguns países já possuíam suas próprias agendas de apoio às nações mais pobres — na ocasião, Brasil, Espanha, França e Chile discutiam uma ação comum para financiar o desenvolvimento e o combate à pobreza

mundial, indo além dos mecanismos de financiamento tradicionais como a ajuda via agências multilaterais, sempre sujeitas aos ciclos políticos do próprio G8. Por isso, o mais lógico seria o G8 somar-se às iniciativas em andamento, em vez de tentar impor a sua medida como se fosse a única. E o que era pior: decidida por uns para ser cumprida por todos.

A reunião literalmente azedou. O representante da Índia apoiou a posição brasileira e a reunião-almoço terminou sem solução para o que seria o principal ponto da pauta do encontro anual. Após três dias de debates intensos e conversas de bastidores, parecia mesmo não haver uma saída possível. As relações da delegação brasileira com os ministros de Finanças do G8 — e, em especial, com o ministro do Reino Unido, Gordon Brown, principal artífice da proposta — ficaram visivelmente estremecidas. Gordon enxergava na posição do Brasil uma ameaça capaz de fazer ruir seu projeto e me procurou para expressar sua preocupação. Tivemos uma conversa franca e difícil. Cada um expressou seus pontos de vista com objetividade.

— Antônio — chamou ele, uma das raras pessoas a me tratar pelo prenome —, se você mantiver esta posição, o acordo do G8 pode desmoronar.

— O projeto não está firme? — retruquei.

— Não — respondeu Gordon. — Há hesitações de todos os lados e se o acordo não for consolidado nesta reunião, provavelmente desabará.

— Entendo seu problema, Gordon — disse, convencido da sua boa fé. — Vou ajudá-lo a resolver o problema, mas quero que você entenda o meu. O presidente Lula, o primeiro-ministro Zapatero e o presidente Lagos também estão elaborando um projeto com esse mesmo objetivo. Se nós tivermos que pagar a conta do seu projeto — disse, fazendo com que ele raciocinasse comigo —, quem é que vai pagar a conta do nosso?

Gordon Brown compreendeu meu dilema. Acertamos que nossas duas assessorias permaneceriam discutindo em tempo integral nos dias seguintes para tentar descobrir uma solução. Mas na manhã da reunião do Comitê Monetário e Financeiro Internacional o secretário de Assuntos Internacionais do Ministério da Fazenda, Luiz Pereira, deu a má notícia: ainda não havia uma solução para o problema. Os ingleses insistiam que se o Brasil não recuasse, muito provavelmente o cancelamento da dívida cairia por terra, o que repercutiria muito mal junto à opinião pública mundial.

O risco parecia cada vez mais real. Além do voto contrário do Brasil, outros países emergentes poderiam se unir à tese brasileira, que já ganhara o apoio público da Índia e do México. Iniciada a reunião, combinamos com os ingleses não levantar logo de cara o problema, enquanto eles se comprometiam a levantar a questão

durante o almoço dos ministros. Como, estranhamente, ninguém tocou no assunto no almoço, retomei o assunto quase no final e, mais uma vez, recebi o apoio do ministro indiano.

A última parte da reunião começou sem solução aparente. Peguei o telefone e discuti o assunto com Lula, que estava no Brasil.

— Presidente, surgiu um problema — e passei a relatar a ele o imbróglio que se estabelecera. — Pode ser que eu fique contra o G8 em um tema muito importante, mas penso que minha posição está correta, embora possa resultar em dois desastres. O primeiro é o projeto de perdão da dívida realmente desabar e o Brasil ser responsabilizado por isso. O segundo é que poderemos provocar um mal-estar de longo prazo com os titãs do G8 justamente em um tema que lhes é muito caro.

Lula ouvia atentamente do outro lado da linha.

— Estou lhe consultando — prossegui — porque tenho trabalhado há dias no tema e, até agora, não conseguimos uma solução de consenso. Estou indo para a parte final da reunião e posso lhe dizer que estou seguro da minha posição. Mas, à luz do desastre que poderá acontecer, achei melhor ouvi-lo. Se você achar que é o caso de recuar, não há problema: construo uma forma de fazer isso.

O presidente quis saber mais detalhes da negociação, pensou um pouco e, sem qualquer evasiva, deu sua opinião.

— Palocci — disse —, política tem riscos, meu caro. Diga ao Gordon Brown que não dá. Essa conta é deles...

— Ok, presidente — respondi. — Reze por mim...

Reiniciada a reunião, permaneci no meu lugar, praticamente em frente ao ministro inglês, que preside o Comitê Monetário e Financeiro Internacional. Os demais lugares em torno da mesa redonda eram ocupados pelos 24 ministros e por dirigentes do FMI, do Banco Mundial e de outras agências multilaterais. Recomendei que Luiz Pereira e Eduardo Loyo voltassem *acolar* nos assessores de Gordon Brown e fizessem uma derradeira tentativa de acordo. Apresentados os temas e aberta a palavra, tomei o cuidado de levantar por último a placa onde se lia *Mr. Palocci — Brazil*. Ainda precisava de um tempo para os assessores se entenderem.

Mas não surgiu nenhuma luz. Era desistir e arcar com os pesados custos financeiros impostos pela decisão do G8 ou insistir e assumir os riscos e o custo político de provocar a desmontagem do perdão da dívida dos países pobres. O perdão aos devedores seria o tema principal da entrevista coletiva, convocada, para após o encerramento da reunião, por Gordon Brown e pelo diretor-gerente do FMI Rodrigo de Rato. Estava tenso, mas me lembrei das palavras de Lula: "política implica correr riscos". Quando estava chegando, finalmente, minha de vez de falar,

perguntei, pela última vez, pela notícia salvadora.

— Avançou? — perguntei, com o semblante fechado, ao Luiz Pereira.

— Nada... — foi sua resposta seca e desalentadora, que, a essa altura, já não cultivava qualquer esperança de uma solução amigável com a esquadra inglesa.

— Então diga que não tem jeito e que terei de manter a minha posição. Peça que eles procurem compreender.

Luiz Pereira avisou Gordon Brown, que pediu para falar comigo antes. Saí da minha cadeira, fiz um semicírculo em torno da mesa até o local reservado ao presidente da reunião.

— Antônio — disse, sério, me olhando nos olhos —, não tenho como conseguir uma aprovação geral da sua posição antes do comunicado final. Se você propuser sua emenda, não terei como encontrar uma boa solução. Mas se você puder confiar, eu defenderei sua posição posteriormente e conseguiremos que o G8 assuma os custos integrais do perdão da dívida.

O momento exigia uma decisão rápida.

— E você pode dizer isso na reunião? — perguntei, procurando ganhar alguns preciosos segundos.

— Dizer, eu posso — respondeu, transmitindo sinceridade. — Mas não tenho como escrever isso no comunicado.

— Para mim, está bem — disse, pondo um ponto final naquela tensão que já durava mais de 72 horas. — Confio na sua palavra.

— *Thank you*, Antônio — Gordon suspirou, aliviado.

Tomei a palavra e reafirmei minha oposição à distribuição do custo do perdão da dívida entre todos os países membros. Gordon Brown, por sua vez, cumpriu rigorosamente o combinado e disse concordar, por uma questão de justiça, que os membros do G8 assumissem sozinhos os custos da iniciativa. Ao final, o perdão da dívida pôde ser anunciado ao mundo.

No fim, tudo acabou bem, mas era possível que aquela divergência tivesse desdobramentos. Procurei fazer uma avaliação na mesma noite com minha assessoria. Ainda não dava para precisar o tamanho do estrago nas relações com o G8, mas poderia não ser pequeno. Afinal, o apoio dos ministros dos países-membros do G8 durante os dois primeiros anos de governo havia sido decisivo para reconstruir a credibilidade da política econômica brasileira — perdê-lo naquele momento não seria, decididamente, bom negócio para o Brasil. A resposta não tardou. Viria, no dia seguinte, durante o almoço oferecido pela Câmara de Comércio Brasil-Estados Unidos, para o qual o secretário do Tesouro dos Estados Unidos, John Snow, estava convidado.

— O ministro Palocci — afirmou a certa altura do seu pronunciamento, para

surpresa de todos os convidados, mas especialmente minha, em função dos acontecimentos da véspera — é uma das vozes da razão na economia global.

A declaração, embora exagerada, era o sinal de que as feridas recém-abertas no relacionamento entre o Brasil e os países industrializados já estavam devidamente cicatrizadas. Parecia que a briga fizera bem para as nossas próprias relações no futuro.

# Capítulo 10

## Compromisso fiscal de longo prazo

Durante a elaboração da *Carta ao Povo Brasileiro*, em 2002, já estava claro para a coordenação da campanha de Lula que a questão fiscal seria, com certeza, a primeira das definições de política econômica que deveriam ser enfrentadas pelo novo governo. Assim que iniciamos nosso trabalho, em janeiro de 2003, decidimos de cara acelerar o esforço fiscal, elevando a meta do superávit de 3,75% para 4,25% do PIB. A decisão foi bem recebida pela sociedade e afastou de pronto os temores recorrentes sobre a noção de responsabilidade fiscal do governo Lula. Ela só começou a causar as primeiras polêmicas, inicialmente a partir de setores do próprio PT e dos partidos de esquerda, quando se materializou na forma do primeiro corte orçamentário, uma redução drástica de R\$ 13 bilhões nos gastos públicos no primeiro ano de governo. As pressões vieram principalmente do Congresso, pois ficava claro que aquele seria um ano de fortes restrições nos gastos do governo.

Para assegurar o cumprimento do superávit e garantir a governabilidade, logo se mostrou inevitável a prorrogação da CPMF (Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira) e da DRU (Desvinculação das Receitas da União) previstas para vigorar somente até dezembro de 2003. Decidimos, então, incluir as duas prorrogações na proposta de reforma tributária a ser enviada ao Congresso e iniciar, imediatamente, o debate sobre ela com os governadores.

Quando a restrição orçamentária fez crescer a pressão política contra a meta do superávit, fui, logo no início do governo, a uma reunião do diretório nacional do PT, a convite do presidente do partido, José Genoíno, debater essa escolha. Embora parcela razoável do PT preferisse que o esforço fiscal fosse atenuado, a discussão foi amplamente positiva e de excelente qualidade. Apesar da dureza do debate, preferi não deixar dúvida quanto ao tamanho do sacrifício que precisaria ser feito. Para consertar a economia e criar as condições para o país voltar a crescer, gerar empregos e melhorar a renda da população mais pobre, declarei, era necessário esforço fiscal rigoroso e não havia possibilidade de flexibilização da política econômica. Argumentei que o esforço teria que durar pelo menos dez anos para surtir efeito.

Foi a primeira vez em que falei publicamente sobre o esforço fiscal de longo prazo. Muitos ainda acalentavam uma irreal, embora legítima, expectativa de que seria suficiente um esforço concentrado por um espaço de tempo curto. Já era hora,

porém, de enfrentar a questão como ela de fato era: sem os resultados fiscais que só a austeridade prolongada é capaz de gerar, a trajetória de crescimento da dívida pública jamais permitiria o restabelecimento do equilíbrio econômico e a retomada do crescimento.

Embora sob o fogo cruzado das críticas contra a dureza da política econômica, o ano de estréia do governo Lula, sob o ponto de vista fiscal, acabou bem. Conseguimos cumprir com alguma folga a meta de 2003 e, embalados pelas previsões de aumento da arrecadação no ano seguinte, resolvemos aumentar a meta do superávit em 2004 para 4,5% do PIB. Mas, no ano seguinte, com a decisão do Banco Central de manter as taxas de juros elevadas, surgiu um forte questionamento sobre se estaria devidamente calibrada a combinação entre as políticas monetária e fiscal do governo.

Na avaliação da equipe econômica, não haveria respaldo político suficiente para seguir aumentando o superávit primário, como ocorrera até a primeira metade da gestão. Encaminhamos a questão para a Câmara de Política Econômica, órgão do governo em que têm assento as três pastas da área econômica — Fazenda, Planejamento e Desenvolvimento, Indústria e Comércio — mais os ministérios sediados no Palácio do Planalto: Casa Civil, Coordenação Política, Secretaria Geral da Presidência e SeCom. O ministro do Planejamento, Paulo Bernardo, que preparara um estudo sobre o assunto, apresentou uma proposta para melhorar as políticas de estabilização com base em um compromisso fiscal de longo prazo.

A equipe do IPEA teve uma atuação importante no debate inicial desta proposta do ajuste fiscal de longo prazo. Na comemoração do segundo aniversário da Revista do IPEA/PNUD, o tema foi amplamente abordado, com artigos de Glau Arbix (presidente do IPEA), Carlos Lopes (diretor do PNUD), Delfim Netto, dois senadores Rodolfo Tourinho e Tasso Jereissatti e, ainda, de técnicos da Fazenda e do Planejamento e dos pesquisadores Fábio Giambiagi e Paulo Levy.

A idéia era, após um amplo debate na Câmara de Política Econômica, chegar a um projeto de Lei que estipulasse a redução gradual das despesas correntes primárias durante dez anos seguidos. Se aprovada pelo Congresso, essa medida seria capaz de economizar entre 2% e 3% do PIB e os recursos disponíveis seriam empregados para atingir três objetivos: aumentar o investimento público, ampliar a poupança do governo nos anos de maior crescimento e aprofundar medidas para reduzir a carga tributária.

No mesmo período e movido pela idêntica preocupação, o deputado federal Delfim Netto havia lançado a idéia do déficit nominal zero. Tivemos boas conversas sobre os dois caminhos e resolvemos, então, estabelecer uma agenda em comum.



Concluimos ser preferível assegurar o esforço fiscal de longo prazo que levaria, mesmo que não houvesse uma data certa, ao déficit nominal zero. Na avaliação do Palácio do Planalto, uma bandeira como essa só teria "hances de dar certo se fosse também empunhada pelo Legislativo e por setores importantes da sociedade.

O debate no governo sobre o déficit nominal zero ganhou outros ministérios e, pouco depois, o próprio presidente entrou no assunto. Delfim trouxe para si a responsabilidade de fazer os contatos iniciais na Câmara e no Senado e me ajudou a organizar um jantar suprapartidário onde um expressivo e entusiasmado grupo de empresários apoiou enfaticamente a idéia. O senador Aloizio Mercadante também defendeu com ênfase a proposta, enquanto o presidente do BNDES Guido Mantega, procurou ressaltar os ganhos que tal medida representaria para os investimentos.

O ovo da serpente só apareceria no discurso do presidente nacional do PSDB senador Tasso Jereissati. O país já assistia, àquela altura, a instalação de diversas CPIs (Comissões Parlamentares de Inquérito), em consequência das denúncias do deputado federal Roberto Jefferson (PTB-SP), embora até aquele momento não tivesse idéia da extensão ou duração da crise política que se iniciava. Mesmo dizendo gostar da idéia do superávit de longo prazo, Tasso enfatizou, no seu discurso, a questão da crise e previu que haveria dificuldades para construir qualquer unidade, dado o conflito político que se estabeleceria. Os empresários presentes ainda fizeram veementes apelos em favor do entendimento político. Ao final, houve uma defesa unânime da continuidade dos esforços para a construção de uma proposta suprapartidária de ajuste fiscal de longo prazo. Saí de lá, no entanto, com a impressão de que haveria pouca chance de a proposta prosperar por conta da evolução das CPIs.

As conversas prosseguiram com Delfim Netto e outras lideranças do parlamento. Os jornais traziam opiniões de peso a favor da medida: nomes como Jorge Gerdau (Gerdau), Abílio Diniz (Pão de Açúcar), Eduardo Eugênio Gouvêa Vieira (Firjan), Paulo Skaf (Fiesp), Emílio Odebrecht (Odebrecht), Márcio Cypriano (Bradesco), João Roberto Marinho (Organizações Globo), Vitório de Marchi (Ambev), entre outros, se associaram à tese. Jorge Gerdau era o mais entusiasmado com a proposta.

Os analistas econômicos da imprensa eram praticamente unânimes no apoio à idéia do déficit nominal zero. Estava convencido de que, ainda que a proposta não vingasse de imediato, aquele debate estava sendo útil para que, na pior das hipóteses, fosse plantada uma semente que daria frutos no futuro, em tempos mais calmos na vida política nacional. O tema começou a desandar depois da publicação de uma entrevista do ministro Paulo Bernardo, na qual anunciou que o governo

estaria ultimando uma medida legislativa voltada para a questão fiscal.

Ao ler a notícia, a ministra Dilma Rousseff — que acabara de assumir a Casa Civil em substituição a José Dirceu, que deixou o governo em um dos momentos mais agudos da crise política — deu uma resposta dura. Ela concedeu uma entrevista ao jornal *O Estado de S. Paulo* classificando a proposta como "rudimentar".

As declarações dos dois ministros abriram uma crise entre a equipe econômica e a Casa Civil e o presidente Lula não gostou nada da história. Até então ele acompanhava a discussão à distância, preferindo aguardar a ampliação do debate para testar as condições de se formalizar ou não uma proposta. Mas Lula havia liberado o processo e gostava da idéia. A precipitação do debate nas páginas dos jornais causou uma dificuldade adicional, como se veria nos dias seguintes. Pouco depois de a imprensa reproduzir a discussão pública entre os dois ministros, fui instado a comentar o episódio ao comparecer à Comissão de Assuntos Econômicos do Senado. A essa altura, a proposta já deixara de ser um tema de consenso, com caráter suprapartidário, respaldado por amplos setores da sociedade, para se reduzir à condição de a mais recente divergência interna do governo.

Defendi que o debate continuasse, mas já era fins de 2005 e a crise política atingia seu ponto alto, o que tornava nula qualquer possibilidade de fazer o tema avançar. Muitos empresários e agentes econômicos que acompanhavam o debate tentaram atribuir à ministra Dilma Rousseff a responsabilidade pela inviabilidade da proposta. Explicava que não era bem assim. Na verdade, não há a menor possibilidade de articular o necessário esforço suprapartidário para levar adiante uma proposta tão sensível como esta sob um clima de tensão política. Na medida em que a crise ganhava novos contornos, o debate sobre o esforço fiscal de longo prazo se arrefecia e, aos poucos, se foram as últimas possibilidades de votar o projeto naquela legislatura.

Mas como esta é questão da qual não se pode distanciar se o objetivo é criar as condições para gerar crescimento sustentável e duradouro, menos de um ano depois o tema estava de volta à pauta. Mas em 2006, ano de eleições presidenciais e palco de embates duros entre a oposição e o presidente Luiz Inácio Lula da Silva candidato à reeleição, as condições políticas para um acordo suprapartidário também não existiriam. Por isso, a questão de um compromisso fiscal de longo prazo terá que aguardar um pouco mais até ser guindado à agenda pública e unir, em sua defesa, autoridades governamentais, parlamentares e diferentes vozes da sociedade.

Múltiplos setores da sociedade têm a clareza, hoje em dia, que caso os gastos correntes do Estado continuem a aumentar, qualquer esforço fiscal só se dará com a diminuição do volume de investimentos públicos ou com o aumento de

impostos. Como os investimentos previstos nos orçamentos — exceção feita às estatais — já estão em níveis baixos, a hipótese de reajuste da carga tributária não é defendida por ninguém e a redução do esforço fiscal limitaria a flexibilização das taxas de juros, parece não existir nenhuma saída saudável fora do compromisso fiscal de longo prazo.

Este é, enfim, o tipo de proposta que é positiva sob qualquer aspecto que se escolha para abordar o tema. Reduzir as despesas com o custeio deverá levar a uma grande mobilização do Executivo, com respaldo do Legislativo, para melhorar a qualidade do gasto público, adotando sistemas mais eficientes de controle e monitoramento, combate ao desperdício e maior eficácia das ações governamentais. O esforço de reduzir déficits como os da Previdência fará sobrar dinheiro que poderá ser investido em infra-estrutura, aumento da poupança pública e diminuição da carga tributária. Isso vai abrir espaço para a adoção de taxas de juros menores, uma combinação inadiável para o crescimento econômico do país.

O compromisso fiscal de longo prazo se apresenta, portanto, como uma questão chave para o Brasil dar um salto de qualidade. Não se trata de simplesmente adotar um pacote de medidas emergenciais para enfrentar crises temporais, como é de costume. Ao optar conscientemente por uma solução definitiva, o país estará potencializando seus próprios músculos para promover o desenvolvimento econômico e social. Os ganhos dessa ação pró-ativa — já que seria a primeira vez na história que o país faria um esforço fiscal fora dos períodos mais críticos — rapidamente se multiplicarão pelos agentes econômicos, que têm por tradição ler nas entrelinhas e antecipar resultados. Isso pode se traduzir em uma melhoria significativa, no curto prazo, dos indicadores econômicos e sociais do país. Por todas essas razões, trata-se de uma das mais importantes medidas para fazer o Brasil entrar nos trilhos do futuro.

# Capítulo 11

## A mais complexa das reformas

Ao entrar pela primeira vez como ministro, em janeiro de 2003, no prédio do Ministério da Fazenda, ainda não tinha pleno domínio de todos os temas mais específicos do mundo da economia. As questões de política econômica em si, contudo, não me eram estranhas. A final, durante boa parte da minha vida política — primeiro como vereador em Ribeirão Preto (SP), em 1988; depois, como deputado estadual e deputado federal; e, ainda, duas vezes como prefeito (1993/1996 e 2001/2002) — esta área sempre me despertou o interesse e, na medida do possível, procurava dedicar uma parte do mandato a ela. Nos anos em que permaneci na Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo (1991/1992) e, mais tarde, na Câmara dos Deputados (1999/2000), dividia minha atuação parlamentar entre as duas áreas com as quais sempre tive grande identificação — saúde e educação — e, ainda, com o orçamento e a economia. Como prefeito, fazia questão de estudar e acompanhar de perto tudo o que dizia respeito a finanças públicas, planos de desenvolvimento econômico e parcerias com a iniciativa privada.

As minhas limitações, porém, eram reais. Hoje em dia, já são muito menores. A final, conviver diariamente, por mais de três anos seguidos, com economistas de reconhecida competência que trabalham em instituições como Ministério da Fazenda, Ministério do Planejamento, Banco Central, entre outras, equivaleria a um bom diploma de graduação em Economia. No meu caso, esse curso intensivo se completaria, ainda, com a leitura diária de análises, relatórios e propostas preparados pela minha assessoria e com os contatos cotidianos que tive, por força do cargo, com empresários e agentes econômicos no âmbito nacional ou internacional.

Entre os temas com os quais eu possuía alguma familiaridade, o principal era, sem dúvida, a questão tributária. Durante dois anos, fui o 2º vice-presidente da Comissão Especial da Reforma Tributária da Câmara Federal, que desenvolveu um trabalho intenso durante o governo FHC e chegou a elaborar uma boa proposta que, infelizmente, não prosperou na época. A comissão era presidida por Germano Rigotto (PMDB-RS) e contava, ainda, com Antônio Kandir (PSDB-SP) como 1º vice e Mussa Demes (PFL-PI) como relator.

Rigotto, Kandir, Mussa Demes e eu promovíamos reuniões semanais e chegamos a realizar algumas centenas de encontros com representações da sociedade civil, empresários, trabalhadores, governadores e prefeitos. Sem jamais ter passado pela

minha cabeça que um dia poderia estar sentado na cadeira de ministro da Fazenda, me dediquei intensamente ao tema, por considerá-lo da maior relevância para o país. A estratégia da comissão era tentar convencer o presidente Fernando Henrique, o ministro da Fazenda, Pedro Malan, e o secretário da Receita Federal Everardo Maciel, a apoiarem a reforma tributária. Como, após o início dos trabalhos, ficou evidente que o governo federal não faria grandes apostas nessa área, a comissão resolveu forçar até o limite. Parcela importante da base de apoio do governo no Congresso estava disposta a fazer a reforma sair a qualquer preço e os próprios líderes do PSDB e do PFL, principais partidos da situação, se empenhavam nesse sentido.

A bancada do PT na Câmara, na época liderada pelo deputado José Genoíno, adotou minha ponderação de que a melhor estratégia para o partido naquele momento seria buscar um acordo com a parcela da base governista favorável à reforma. Isso forçaria o governo a avançar no tema — do contrário, teria que arcar com os custos políticos de não ter feito a reforma.

Os dois anos seguidos de trabalho intenso produziram debates da maior qualidade. Na fase final das discussões, a mesa dirigente da comissão realizou nada menos do que dez reuniões de trabalho com os ministros do governo FHC sob a coordenação de Malan, em mais de 50 horas de reuniões. Mas nem Malan, Everardo ou o próprio Fernando Henrique se sentiam seguros para dar, em fins de 2000, o arranque necessário para fazer a reforma tributária progredir. A proposta chegou a ser aprovada na comissão especial, mas jamais foi à votação no plenário.

O trabalho, no entanto, não foi em vão. Dois anos depois, na campanha eleitoral de 2002, Lula assumiu o compromisso de fazer a reforma caso fosse eleito presidente e incluiu o tema em seu programa de governo. Empossado, trabalhou por ela durante boa parte do seu mandato e conseguiu, inclusive, avanços importantes. A reforma tributária também produziu, ao lado das mudanças na Previdência, um dos melhores resultados em termos de articulação política do presidente com os governadores nos dois primeiros anos de governo. Foi um processo altamente positivo para o país na medida em que levou à união de governadores de todas as colorações partidárias em torno de objetivos comuns.

Apesar do acordo entre o governo federal e os estados, freqüentemente apareciam políticos, sozinhos ou em grupos por região, para tentar acrescentar algum tema local com o pretexto de aperfeiçoar a proposta. Certa vez parlamentares do Amazonas criaram uma grande confusão por entender que na votação da reforma tributária deveriam definir melhor as desonerações da Zona Franca de Manaus. O estado se mobilizou: parlamentares, imprensa e empresários ficaram apreensivos com o destino da Zona Franca. O governador do Amazonas, Eduardo Braga,

(PSDB), chegou a pedir o apoio do presidente Lula para uma emenda sobre a Zona Franca. Ele explicou que não poderia voltar para seu estado enquanto não resolvesse o impasse. Mas não havia razão para o desespero que se instalou entre os amazonenses, já que o acordo inicial com os governadores previa uma prorrogação dos benefícios por mais dez anos. Tentei explicar a ele que uma nova emenda poderia até ser prejudicial.

— A final — perguntei —, se Manaus já possui os benefícios que vocês estão pleiteando, por que fazer uma nova emenda? Ela só poderá piorar a situação e criar um interminável debate judicial.

O ministro José Dirceu, que acompanhava a reunião, entendeu logo o problema e apoiou minha abordagem. Mas o governador estava irredutível. Ele permaneceu alguns dias em Brasília dialogando com o governo e os parlamentares de seu estado. Dirceu colocou o governador em contato com juristas renomados que reiteraram que o melhor para Manaus era não ter nenhuma nova emenda. Braga veio a mim no encontro seguinte:

— O que o senhor sugere que façamos diante deste grande impasse? — quis saber.

— Sugiro que o senhor volte para seu estado e simplesmente esqueça o assunto. Este impasse é totalmente artificial e mudar as regras da Zona Franca agora só trará prejuízos para vocês.

— Está bem — concordou, resignado. — Vou confiar em vocês.

O governador voltou para casa. Não houve nenhuma nova emenda e foi aprovado o texto como estava. Ele, inclusive, ampliava o prazo dos benefícios concedidos pela Zona Franca. Em razão disso, nos anos seguintes o parque industrial de Manaus teria um crescimento de mais de 100%.

A reforma tributária ocupou boa parte das atenções do Ministério da Fazenda na primeira metade do governo. Envolvi-me pessoalmente na elaboração da proposta e, em seguida, nas articulações políticas com os governadores. O trabalho técnico do ministério foi elaborado pela Receita Federal e pela Secretaria Executiva e a negociação foi muito difícil. Em dias de votação na Câmara dos Deputados e no Senado, Jorge Rachid, Ricardo Pinheiro, Bernard Appy, Arno Augustin, eu e alguns governadores costumávamos permanecer em vigília, no prédio do ministério, até altas horas da madrugada. Nesses dias, as reuniões não tinham hora para terminar. Acompanhávamos, por telefone, o andamento das votações para tomar decisões em tempo real e, em caso de necessidade, fazer antes do dia amanhecer os ajustes necessários na proposta para que ela pudesse ser aprovada pelos deputados e senadores.

Cada ponto acordado chegava a consumir horas de exaustivas e demoradas negociações. Depois de feito o acordo, ainda era necessário acompanhar as

minúcias da nova redação, já que pequenos detalhes que entram de última hora nos textos finais podem abrir espaço a grandes batalhas judiciais no campo tributário. Na primeira reunião entre o presidente e os governadores até a cuidadosa redação final de cada um dos pontos negociados, houve sempre uma vigorosa, embora silenciosa, atuação nos bastidores. Em função da complexidade do tema, era preciso combinar uma ação política intensa com um sofisticado trabalho técnico.

Um lance inesperado quase me afastou, naqueles dias, da condução das negociações da reforma. Durante uma *pelada* de fim de semana no campinho do Palácio do Alvorada, fracturei a perna esquerda numa dividida com o sindicalista Carlos Alberto Grana, do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Era uma jogada desprezível, num sábado à noite, mas que me custaria algumas semanas de dificuldades para me locomover.

Lula, o dono do time, não deixou por menos:

— Falta de Grana derruba o ministro da Fazenda — brincou.

— Só espero que o *Casseta & Planeta* me poupe — devolvi.

Por um bom tempo só conseguia me movimentar com a ajuda de muletas e uma cadeira de rodas. A segunda baixa no time de Lula foi seu assessor de imprensa, Ricardo Kotscho, que fraturou a costela. O próprio Lula já apresentara problema no ombro. Depois disso, brincávamos que o campinho da casa do presidente era a alegria dos ortopedistas. Mesmo longe dos campos de futebol, outros integrantes do governo passaram por situação parecida naqueles dias.

Henrique Meirelles escorregou em Davos, na Suíça, e sofreu uma fratura na perna esquerda quando estava indo para uma reunião com a diretora adjunta do FMI, Anne Krueger, durante o Fórum Econômico Mundial.

Lula fazia questão de participar dos principais lances que ajudaram a viabilizar a reforma e ele próprio coordenou as reuniões com os governadores e com a comissão de representantes das macrorregiões. Não foram poucos os momentos de tensão, mas, no final, o acordo saiu. Com a aprovação da parte da reforma relativa à esfera federal, os estados passaram a ter direito à transferência de 29% do valor arrecadado com a Contribuição de Intervenção do Domínio Econômico (CIDE) sobre os combustíveis, conforme reivindicado pelos governadores. Já as prefeituras ganharam, além de parte da própria CIDE, o direito de ficar com os valores arrecadados com o Imposto Sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR), mediante convênio com a União.

Como consequência imediata da aprovação da reforma — ainda que ela tenha

ficado incompleta, já que a parte que se referia às esferas estadual e municipal, particularmente a unificação do ICMS, ainda aguarda para ser votada na Câmara dos Deputados — foi possível desonerar os investimentos e as exportações. Os bens de capital passaram a ter alíquota zero na cobrança do Imposto Sobre Produtos Industrializados (IPI). A Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) sobre bens de capital teve seu prazo de devolução reduzido de dez para dois anos. Também foram eliminadas, ou reduzidas, as alíquotas sobre os produtos da cesta básica, materiais de construção, livros e produtos de informática, com resultados muito bons. Todas estas iniciativas, aprovadas em legislação infraconstitucional, consolidavam o debate feito durante as votações da reforma. Por isso, mesmo não tendo sido aprovado todo o texto da reforma, foi possível avançar em muitos temas.

Outra importante mudança prevista pela reforma foi o novo Estatuto da Micro e Pequena Empresa, aprovado mais tarde em lei complementar e sancionado, em fins de 2006, pelo presidente. A nova legislação reduziu a carga tributária das micro e pequenas empresas, estendeu os benefícios para outros setores e instituiu o Super Simples, unificando o sistema nos três níveis da Federação, sem necessidade da formalização de convênios.

Concluir a reforma tributária será, sem dúvida, um dos maiores desafios do segundo governo Lula. O passo seguinte deve ser a simplificação do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) para reduzir o número exagerado de leis, normas e alíquotas. Em seguida, poderá evoluir para a adoção de um Imposto sobre Valor Agregado (IVA), substituindo PIS, Cofins e IPI e unificando impostos e contribuições de valor agregado em um único imposto, a ser distribuído de forma automática entre os entes da Federação. Já existe um significativo debate sobre este assunto acumulado pela comissão especial instituída pela Câmara dos Deputados para tratar da questão e isso está contemplado no projeto de Lei encaminhado, em 2003, pelo presidente ao Congresso. A votação não foi concluída porque, além da falta de acordo entre os próprios governadores sobre o novo ICMS, eclodiu a crise política, que paralisou muitas atividades parlamentares e esvaziou a agenda propositiva do Executivo. Há um defeito a ser sanado na proposta em tramitação na Câmara dos Deputados: por ter tramitado durante tanto tempo e passado por várias negociações complexas, o texto acabou ficando inflado, com um excessivo detalhamento que não é adequado para um texto constitucional. O ideal é chegar a um texto constitucional simples e direto, remetendo à legislação complementar os pormenores do novo mapa tributário.

Quando estiver concluída, a reforma tributária deverá trazer enormes benefícios à economia do país. Hoje em dia, diante da complexidade dos tributos cobrados



pelos três níveis da Federação, a ação do fisco federal, estadual e municipal está voltada de forma quase exclusiva para as empresas mais sólidas e com maior grau de formalidade, que são, por sinal, aquelas que já pagam mais impostos. Enquanto isso, empresas que não recolhem corretamente seus tributos estão pagando cada vez menos, fazendo crescer a informalidade. Nesse quadro absolutamente contraditório, grandes companhias presentes em vários estados e que exportam parte de sua produção têm despesas muito altas para gerir seu recolhimento de impostos. Basta lembrar que o atual ICMS é regulado por nada menos do que 2 leis e 27 normas estaduais e constitui um complexo sistema de cobrança interestadual, sujeito a toda espécie de dificuldades na hora de transferir créditos do valor agregado nas constantes operações de compra e venda. Também do lado do fisco, o custo de funcionamento é elevado, devido à própria complexidade do sistema.

Um estudo recente do Banco Mundial e da consultoria Price Waterhouse Cooper indica que o Brasil ocupa o último lugar no ranking de "tempo gasto pelas empresas para pagamento de taxas". As empresas brasileiras levam, em média, nada menos do que 2.600 horas para apurar e pagar suas taxas. A média dos 175 países estudados é de 332 horas. O estudo elogia o fato de o Brasil possuir muitos tributos que podem ser pagos eletronicamente, mas adverte, por outro lado, que o grande número de tributos e de normas existentes anulam esse efeito positivo. O trabalho registrou, ainda, que, considerando todos os níveis de governo, há, em média, 55 mudanças de normas tributárias por dia no país. O estudo sugere três maneiras para que os países melhorem seu ambiente tributário: simplificar a legislação tributária, adotar o preenchimento e o pagamento por via eletrônica e consolidar taxas que recaiam sobre uma mesma base tributária.

Tornar mais simples o processo de arrecadação causaria uma autêntica revolução no sistema tributário nacional, com ganhos para todos os lados envolvidos, além de propiciar justiça tributária e uma maior concorrência entre as empresas. Um sistema descomplicado também ajudaria a alargar a base de contribuintes e levar a uma nova onda de eliminação ou redução de inúmeras alíquotas existentes, sem prejuízos para a arrecadação.

Uma empresa que atua em 100 municípios espalhados por 15 estados e exporta parte de sua produção precisa, hoje em dia, se relacionar com 116 diferentes burocracias fiscais. Para muitos, é algo como "viver próximo do inferno". Com a simplificação do ICMS e a posterior criação do IVA, essa mesma empresa passaria a se relacionar com apenas um fisco, recolheria seu imposto em uma única guia e a própria rede bancária se encarregaria de transferir automaticamente a parte relativa a cada um dos entes da Federação. Esse tipo de sistema funciona com

sucesso em diversos países da América do Sul e na Europa. Não há por que o Brasil não avançar nessa área.

Uma das mais importantes questões que fazem parte da proposta de reforma enviada pelo Executivo ao Congresso é a que trata da desoneração dos investimentos. Apesar de o governo já ter zerado a cobrança do IPI sobre os bens de capital, ainda permanece a obrigatoriedade de recolhimento de PIS e Cofins, no âmbito federal, e do ICMS estadual. As duas contribuições federais são devolvidas em dois anos, mas o imposto estadual só volta depois de quatro anos. Esse tipo de tributos desencoraja os investimentos no país e pesa negativamente contra o Brasil na hora de um investidor escolher onde aplicar seus recursos. O projeto, que aguarda para ser votado, também prevê uma nova e mais abrangente desoneração de produtos da cesta básica de alimentos e medicamentos. Reduzir os impostos sobre comida e remédio gera benefícios com impacto imediato sobre os rendimentos e a qualidade de vida da população de baixa renda, pois aumenta sua renda real e melhora a distribuição de renda no país.

As pessoas se perguntam as razões pelas quais uma reforma tão importante quanto esta, com ganhos e benefícios para tantos e, sobretudo, para o país, não foi feita no passado e também não pôde ser concluída durante o governo Lula. A verdade é que por lidar com valores superiores a um terço de todo o PIB do Brasil e mexer — em muitos casos, de forma profunda — com a vida de 26 estados, distrito federal e dos 5.561 municípios brasileiros, esta é a mais complexa das reformas. Além disso, nem todas as demandas apresentadas pelo setor privado são legítimas, já que cada segmento gostaria, se pudesse, de pagar o menos possível e transferir para os demais a carga mais pesada dos impostos. Já estados e municípios costumam enxergar na reforma sua oportunidade para resolver antigos problemas que, muitas vezes, não têm qualquer vínculo com a questão tributária. Não é difícil compreender por que construir um consenso não é exatamente uma tarefa fácil.

Outro obstáculo para a reforma é a inexistência de um sistema único de dados tributários capaz de fornecer informações precisas sobre os municípios e estados e simular, de forma confiável, os possíveis cenários que seriam provocados pela unificação e simplificação dos tributos. Sem informações confiáveis, as contas freqüentemente não fecham quando são realizadas simulações das mudanças propostas e essa incerteza tem paralisado o debate e adiado um acordo final. Sem essa segurança sobre os dados, um acordo para a conclusão da reforma pode facilmente acabar em aumento da carga tributária, o que seria um contra-senso e muito nocivo ao crescimento econômico.

Uma saída está na informatização de todo o processo de emissão de notas fiscais pelas empresas, o que será possível a partir da assinatura de convênios, iniciada em

2003, entre a Secretaria da Receita Federal e os estados. Quando isso estive funcionando plenamente, a maior parte dos obstáculos que tem travado a discussão da reforma tributária nos últimos anos terá sido removida. A emissão de notas fiscais eletrônicas vai levar a profundas mudanças, reduzindo os custos dos fiscos e das empresas. Ao alargar a base tributária e fornecer dados confiáveis que facilitarão a simplificação e racionalização dos tributos, ajudará a reduzir a própria informalidade.

Outro avanço importante no primeiro governo Lula foram as chamadas reformas microeconômicas. Nas últimas décadas, os governos deram pouca importância ao tema. Os freqüentes desequilíbrios da economia brasileira ajudaram a afastar o debate sobre questões microeconômicas e o país deixou que esta pauta acumulasse um enorme atraso. Até por isso, a geração de economistas formados recentemente . e mais voltados a temas como controle da inflação, política cambial, poupança e finanças públicas — tende a desprezar o assunto. Em geral, sequer o conhecem. É difícil encontrar profissionais da área que saibam lidar adequadamente com políticas voltadas para a microeconomia.

Este não é um fenômeno brasileiro. Até a segunda metade da década de 1970, a área "nobre" da profissão era a macroeconomia. Só após uma onda de críticas contra a ausência dos fundamentos microeconômicos no debate acadêmico é que a situação mudou. Os bancos de dados microeconômicos se multiplicaram, surgiu uma literatura específica e essas idéias acabaram influenciando a maneira de pensar políticas econômicas, que até então só se preocupavam com instrumentos macro. Passou-se a perceber que informações e incentivos aos indivíduos são capazes de mudar seu comportamento e isso reflete na maneira como eles respondem às políticas macroeconômicas. Isso ainda levaria algum tempo para chegar aos países em desenvolvimento.

A vinda do economista Marcos Lisboa, da Fundação Getúlio Vargas, ajudou o Ministério da Fazenda a incorporar essa nova visão. Embora diminuta, a equipe formada por ele trabalhava com muita competência sobre os temas microeconômicos. Como o secretário executivo Bernard Appy também demonstrava bons conhecimentos na área, isso nos permitiu construir projetos voltados para os aspectos microeconômicos. Aproveitando minhas viagens internacionais, também fiz uma pesquisa pessoal nessa área, procurando conhecer os estudos mais recentes sobre tributos, mercado de trabalho, seguros, crédito e sistemas de incentivo de economistas norte-americanos e ingleses.

Uma das questões em que mais avançamos na microeconomia foi a do crédito.

Houve profundas modificações na legislação que regulamenta o setor e os resultados foram surpreendentes. Uma das conseqüências mais importantes foi a instituição do crédito consignado, que, a partir de negociações entre os sindicatos de trabalhadores, empresas e o sistema financeiro, ampliou o nível de segurança dos contratos entre bancos e tomadores e, com isso, levou a taxas de juros muito menores, com crescimento espetacular dos valores emprestados.

Quando ficou pronto o projeto de lei do crédito consignado, tive uma reunião difícil com os presidentes da Central Única dos Trabalhadores (CUT), Lui Marinho, e da Força Sindical, Paulinho Pereira. Eles insistiam que o governo definisse uma taxa de juros para o crédito consignado. Procurei fazer com que desistissem da idéia. A grande mudança da inovação seria justamente permitir que os trabalhadores usassem parte do salário como garantia de crédito para negociar taxas de juros mais baixas. A concorrência entre os bancos traria benefícios aos trabalhadores. Brinquei com Marinho — que mais tarde viria a ser meu colega na esplanada, ao assumir o Ministério do Trabalho — que nas futuras negociações ele certamente conseguiria arrancar dos bancos taxas de juros inferiores ao que pediam para o governo fixar por lei. Foi o que de fato ocorreu. Assim que o crédito consignado entrou em vigor, centrais sindicais, empresas e bancos iniciaram negociações que, em muitos casos, passaram a garantir juros bem menores do que era reivindicado no início.

Outra inovação foi a adoção de mecanismos mais amplos de incentivo ao crédito como a nova Lei de Recuperação de Empresas, a chamada Lei de Falências, que aguardava há dez anos no Congresso para ser votada. O ex-presidente do Banco Central, Armínio Fraga, já tentara desenvolver algumas ações nesta área, mas o projeto continuava parado.

Negocieei pessoalmente cada ponto do projeto, desde a Receita Federal até as bancadas dos partidos no Congresso. A Secretaria de Política Econômica trabalhou durante meses para ajustar as negociações feitas com a Câmara e o Senado e, no final, o país passou a ter uma legislação moderna e inovadora. O projeto foi relatado pelo deputado Osvaldo Biolchi (PMDB-RS) na Câmara e pelo senador Ramez Tebet (PMDB-MS) no Senado, onde o senador Fernando Bezerra (PTB-RN) completou as mudanças com uma proposta de parcelamento de débitos tributários, vinculada à nova lei.

O fim da sucessão tributária e trabalhista, com a não transferência de débitos tributários e trabalhistas para o comprador da empresa falida, foi negociada durante mais de um ano com as centrais sindicais. A participação de lideranças sindicais como Marinho, Paulinho e os presidentes de outras três centrais — Salim Reis, da Confederação Geral dos Trabalhadores (CGT), Enilson Simões de Moura,

Alemão, da SDS (Social Democracia Sindical) e Antônio Neto, da CGTB (Centro Geral dos Trabalhadores Brasileiros) — foi decisiva, sobretudo na fase final de ajustes feitos no Senado. A nova lei pôs um fim à inaceitável situação de processos de concordata e falência resultarem no desaparecimento de ativos incalculáveis, como a perda de empregos, marcas famosas dizimadas, bens de capital sucateados e plantas industriais abandonadas. É uma das mais importantes obras do governo Lula, com a forte colaboração do Congresso. Seus efeitos benéficos serão sentidos por muitas décadas. E o caso, por exemplo, da italiana Parmalat, que quebrou lá fora, mas que no Brasil está sendo recuperada.

O mesmo se deu na construção civil, que, depois de dez anos de quedas seguidas, caminhava rumo a uma estagnação completa. Neste caso, fizemos uma ampla negociação com as lideranças do setor, resultando na lei 10.931/2004, que ajustou os instrumentos que regem o setor. Além disso, o Conselho Monetário Nacional alterou as normas de financiamento deste segmento para ampliar a disponibilidade do crédito. O governo também criou um amplo programa de redução de impostos para materiais de construção e do imposto de renda sobre transações imobiliárias (o IR seguia normas legais absurdas, que acabavam por estimular as pessoas a manterem contratos de gaveta nas vendas de imóveis, em vez de atualizar a documentação).

Hoje, a construção civil vive um novo momento, com empresas se fortalecendo e muitas abrindo seu capital, com o crédito crescendo a taxas elevadas (em 2006, o crédito cresceu mais de 100%) e uma clara perspectiva de o setor ajudar a impulsionar o atual ciclo de crescimento da economia brasileira.

Outro avanço no período foi a adoção de uma nova política industrial e tecnológica, que envolveu os ministros Luiz Furlan (Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior), Eduardo Campos e Sergio Rezende (Ciência e Tecnologia), Glauco Arborelius (IPEA), José Dirceu (Casa Civil) e, ainda, o Ministério da Fazenda, sob coordenação do primeiro. Após a crise do modelo nacional desenvolvimentista, nos anos 1970, este acabou se tornando um dos temas malditos na discussão sobre o Estado brasileiro. Apesar de todas as dificuldades, inclusive em função das visões muito diferentes sobre o tema mesmo dentro do governo, conseguimos chegar a um consenso e lançar o documento com as Diretrizes de Política Industrial e de Comércio Exterior (PITCE), que passou a orientar a ação dos ministérios.

Foi criado um Conselho Nacional de Política Industrial, com participação do governo, empresários e trabalhadores, que funcionou com regularidade e deu impulso a uma pauta interessante na área tributária e de ciência e tecnologia.

Mas a chamada pauta microeconômica não parou por aí. Outros projetos de lei foram enviados pelo presidente Lula ao Congresso e estão em tramitação na

Câmara ou no Senado. São, em geral, projetos elaborados pela Fazenda em parceria com outros ministérios e formatados na Câmara de Política Econômica.

Recentemente o Congresso aprovou a lei de abertura do setor de Resseguros, que deverá ter bom impacto na redução dos custos de seguros no país. Outras reformas igualmente importantes ainda tramitam no Congresso como a que modifica o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência e moderniza o Conselho Administrativo de Direito Econômico (CADE). Ou a nova lei de Normas Contábeis (cujo projeto fora enviado ao Congresso no governo anterior e atualizado durante o governo Lula). São igualmente importantes os projetos de lei elaborados pelo Ministério da Justiça que completam a reforma do Judiciário, por terem um forte impacto na economia ao reduzir a complexidade, os custos e os prazos dos processos para os demandantes.

# Capítulo 12

## A dívida externa deixa de amedrontar

Chegar a 2006 com um volume de reservas em moeda estrangeira superior ao da dívida externa pública traduz em números a mais profunda mudança ocorrida na política econômica brasileira nos últimos anos. A dívida externa, que historicamente tem sido apontada, ao lado da questão fiscal, como um dos dois grandes problemas macroeconômicos do país e fonte permanente de graves desequilíbrios, finalmente deixava de representar uma dor de cabeça.

Para se ter uma idéia da importância dessa mudança, basta lembrar que a dívida externa líquida pública do Brasil (representada pela soma das dívidas dos entes públicos menos as reservas internacionais) registrava, em dezembro de 2002, nada menos do que 226,7 bilhões de reais. Quatro anos depois, em novembro de 2006, essa mesma cifra era de R\$ 55,9 bilhões negativos. Em termos de percentual do Produto Interno Bruto, ela caiu de 14,29% do PIB, em dezembro de 2002, para negativos 2,63% do PIB em novembro de 2006. Ou seja, as reservas são, atualmente superiores ao passivo externo público.

Esta extraordinária melhora da saúde das contas externas do país ocorreu graças a uma combinação de pelo menos três fatores: 1) uma política econômica com um compromisso consolidado e efetivo com a estabilidade macro e regras transparentes; 2) o aumento no grau de abertura da economia brasileira; e 3) o processo longo e paciente de renegociação dos títulos da dívida externa no mercado internacional.

Durante a crise de 2002, a desvalorização do real encontrou o setor produtivo nacional preparado para exportar. Isso porque três anos antes, com a adoção do câmbio flutuante, as empresas brasileiras vislumbraram uma maior oportunidade de se lançar no mercado internacional. Com a desvalorização do real e a manutenção da regra do câmbio flutuante, as empresas com vocação para o mercado internacional foram à luta, acompanhando o crescimento no comércio internacional global. O Brasil soube aproveitar a oportunidade. Houve um competente trabalho de promoção da exportação com ações combinadas entre o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior — sob a liderança do ministro Furlan —, o Itamaraty — graças ao excelente trabalho desenvolvido ali pelo embaixador Mário Vilalva, do setor comercial, além do próprio chanceler

Celso Amorim — e o Ministério da Agricultura, na figura do competente ministro Roberto Rodrigues. O próprio presidente fazia questão de atribuir ao tema comércio internacional o status de alta prioridade. Lula procurava mobilizar ministros e empresários para que tivessem uma postura mais ativa e passou a agir, de acordo com sua própria definição, como um "garoto-propaganda dos produtos brasileiros no exterior".

Embora as negociações multilaterais de comércio internacional não tenham avançado muito nesse período, o volume de ações articuladas entre si para promover produtos brasileiros no exterior, tanto por parte do governo como do empresariado, acabaria por abrir portas em vários mercados novos, além de ampliar espaços existentes em lugares onde o Brasil já possuía tradição. Este esforço promocional acabou compensando o insucesso das negociações multilaterais. O resultado, somado às mudanças estruturais ocorridas no comércio mundial nesta década, foi que o saldo comercial do país aumentou, nos últimos anos, para mais de US\$ 45 bilhões por ano e deve ficar ainda em patamares altos por um bom tempo.

O desempenho positivo da balança comercial por anos seguidos mais a redução do risco-país até atingir os níveis mais baixos desde que é mensurado, já como consequência da melhoria das condições macroeconômicas do Brasil, criaram as condições necessárias para o Tesouro Nacional renegociar títulos brasileiros no exterior com juros mais baixos e prazos mais longos. Isso permitiu a devolução antecipada dos recursos emprestados pelo FMI e o pré-pagamento das obrigações com os países do Clube de Paris. Em uma inversão histórica de papéis, em meados de 2006 o Brasil passaria de grande devedor à condição de credor em moeda estrangeira.

Também no que concerne à dívida interna, o Banco Central pôde, finalmente, interromper o ciclo aparentemente interminável de rolagem dos títulos denominados em moeda estrangeira e o governo conseguiu liquidar todos os seus compromissos nessa modalidade.

Mas a grande entrada de dólares decorrente do fluxo comercial positivo e dos investimentos estrangeiros no país acabou por produzir uma valorização do real, desagradando o setor exportador. Mesmo com a atuação do Banco Central para recompor as reservas cambiais, a moeda brasileira se fortaleceu progressivamente durante todo o governo Lula. A reclamação dos exportadores também foi igualmente progressiva. Muitos diziam que a moeda estaria mais apreciada do que mesmo nos primeiros anos do real, o que não era verdade. Mas com a consolidação da nossa posição externa, a redução dos nossos passivos resultou numa apreciação realmente forte do real.



Tratei pessoalmente desse tema durante o tempo em que estive à frente do Ministério da Fazenda. O ministro Luiz Furlan, que lidava diretamente com os exportadores e era permanentemente cobrado, insistia para que o Banco Central fizesse alguma coisa para mudar o câmbio. Sua preocupação era compreensível, já que a questão provocava fortes tensões políticas.

Foi um debate difícil no governo e nos fóruns econômicos. Muitos economistas e empresários cobravam a desvalorização cambial. Pelo menos dois aspectos teimavam, no entanto, a tirar-lhes a razão. O primeiro é que as exportações e o saldo comercial continuavam a subir, sem parar; e o segundo é que as compras de divisas pelo Banco Central, cobradas por dez entre dez agentes exportadores, não surtiam qualquer efeito sobre a moeda e o real permanecia valorizado.

Embora quase ninguém acreditasse, jamais tratamos as ações de compra de dólares do Banco Central e do Tesouro

Nacional como instrumento de ajuste de câmbio, já que tínhamos o firme propósito de recompor as reservas do país, que estavam realmente baixas. Nunca tivemos expectativa de provocar desvalorização importante do câmbio com as compras, dado o volume de dólares que entrava no país via saldo comercial e investimentos estrangeiros. Por mais que o BC fosse às compras no mercado, o câmbio praticamente não se modificava — e quando isso acontecia era justamente na direção contrária àquela esperada pelos exportadores, levando a novas valorizações do real.

Este era um ponto sobre o qual gastamos muito tempo. Na própria equipe econômica, havia algum grau de divergência. Sempre vi com suspeição a capacidade de o governo controlar preços, mas a possibilidade de intervenção do câmbio era um tema defendido por muitos economistas.

Rapidamente, porém, chegamos a um acordo no âmbito da equipe, de que seria saudável recompor as reservas externas e reduzir a dívida pública indexada ao câmbio. Alguns defendiam essa medida por acreditar que ela poderia influenciar a taxa de câmbio. Outros, porque reduziria o impacto de choques externos sobre a dívida pública, embora não tivesse qualquer impacto significativo sobre a taxa do câmbio. Por razões distintas, ambos os lados na equipe econômica apoiavam a medida. Deixei claro que deveríamos discutir esse tema apenas entre nós. De modo a não criar atritos desnecessários, simplesmente não debateríamos a questão cambial em público.

Quem mais reclamava do governo por causa do câmbio era o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial, o IEDI. Logo no início do governo, c

dirigentes do órgão foram ao Ministério da Fazenda levar sua previsão nada otimista.

— Se o câmbio ficar abaixo de R\$ 3,50 — advertiram os técnicos do instituto — teremos uma crise nas contas externas brasileiras em menos de três meses.

Eu discordava daquela interpretação e dizia que eles estavam errados. Eles não desistiram. De tempos em tempos, reapareciam no ministério com novas previsões alarmistas sobre supostas crises na balança comercial, que nunca se concretizaram. Sempre os recebi com respeito, já que as lideranças do IEDI não eram palpiteiras mas empresários sérios, dedicados aos seus negócios, que procuravam debater com sinceridade os problemas do país. Mas o fato é que erraram em todas as suas projeções. Mesmo quando o câmbio caiu para menos de R\$ 2,20, o saldo comercial continuou a crescer. O câmbio só começaria a contribuir para a queda do volume de exportações em meados de 2006 — mesmo assim, o volume de produtos exportados foi menor, mas o valor das exportações nunca deixou de crescer, por conta dos preços favoráveis no mercado internacional. Na segunda metade de 2006, as importações começaram a crescer mais do que as exportações, em função da evolução do consumo doméstico, indicando o início de um ajuste nas contas externas.

Em algumas ocasiões, de tanto ouvir reclamações, o presidente Lula quis discutir o assunto com os ministros da área econômica. Nessas oportunidades, eu apresentava os dados sobre o movimento das exportações e importações. Com o passar do tempo, o próprio Furlan se certificou de que a compra de reservas pelo Banco Central não alteraria o nível da taxa de câmbio. Para tentar aplacar os ânimos daqueles que exigiam uma ação mais enérgica do governo, Lula chegou a comentar, durante uma entrevista a um programa de rádio, que consideraria "interessante" se o dólar mantivesse um valor em torno de R\$ 2,80 e R\$ 3,00. No dia seguinte, fui conversar com ele.

— Presidente — disse a ele. — Acho que não é recomendável que você fale em valores para a taxa de câmbio.

— Por quê? — Lula quis saber. — Você acha que isso pode atrapalhar as coisas?

— Não, presidente — atalhei. — Acho que não atrapalha. Mesmo porque sua colocação foi bastante amena. Você não disse, por exemplo, que iria tomar alguma medida para mudar o câmbio, mas apenas fez referências a valores que o agradariam mais.

Mas a questão, expliquei a ele, era que, se o governo realmente optava por um regime de câmbio flutuante, de nada adiantaria desejar um determinado valor.

— O câmbio — acrescentei — vai flutuar e, certamente, não vai agradar a todos.

Nos dias seguintes, faríamos uma cândida descoberta sobre as leis que regem a

dinâmica econômica de um país: ministros e assessores obedecem, em geral, ao presidente da República, mas, definitivamente, o mesmo não se dá com a taxa de câmbio em um regime flutuante. Ou seja, não aconteceu absolutamente nada, mesmo após a declaração do presidente da República, manifestando sua preferência pessoal. Na verdade, o real continuou se valorizando.

Dias depois, ao responder à pergunta de um jornalista, deixei escapar uma frase que causaria mais desagrado entre os exportadores.

— O diabo do câmbio flutuante — brinquei — é que o danado flutua.

Entre os críticos dos juros altos dos primeiros anos do governo Lula estavam os empresários do setor exportador, que viam ali a principal das causas da valorização da moeda brasileira. Mas o fato é que mesmo depois de o Banco Central ter reduzido a taxa SELIC de 19,75%, em agosto de 2005, para 13,25% em dezembro de 2006, o câmbio não mudou de rumo. Isso reforça a tese de que os agentes econômicos muitas vezes não gostam de admitir as coisas como elas são. Consomem seu tempo tentando encontrar explicações e cobrar do governo o que, em certos casos, é simplesmente impossível. Ainda levaria um bom tempo — depois de o Banco Central ter comprado uma montanha de dólares, aumentando as reservas do país, e baixado os juros, sem que houvesse qualquer movimentação cambial importante — para os agentes econômicos começarem a encarar os fatos de forma diferente.

Uma boa demonstração dessa nova disposição seria dada, em fins de 2005, pela Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores) em um encontro que tive com eles em São Paulo. Os empresários fizeram um amargo relato sobre os danos provocados pela valorização cambial às exportações e diziam que, em certos momentos, suas margens chegavam a ficar negativas. Mesmo assim, explicavam, manteriam as vendas para não perder espaço no mercado internacional. Compreendiam, contudo, que não havia nada que o governo devesse fazer em relação ao câmbio. Em vez disso, queriam discutir competitividade e produtividade. Gostei muito do novo tom. Saí do encontro com a impressão de que os agentes econômicos passavam a encarar de forma mais realista a questão. Estava evidente, enfim, que a pauta que se fazia necessária era buscar formas de enfrentar problemas como logística, tributação excessiva, regras de contratação cambial e problemas como a burocracia pública. Embora não representem grandes entraves em tempos de câmbio desvalorizado, esse tipo de problema pode tornar-se grave em períodos de valorização da moeda local. Era ali que eles deveriam buscar suas margens, e não no câmbio.

Na equipe econômica, a questão cambial sempre causou preocupação. Mas nossa maior aposta, para acelerar um ajuste natural das contas externas, estava, na

verdade, na abertura comercial que poderia vir em caso de avanços nas negociações comerciais multilaterais na Organização Mundial do Comércio (OMC).

Quando percebemos que isso não ocorreria, levamos à Câmara de Comércio Exterior (Camex) — onde têm assento os ministros que cuidam do comércio exterior — um estudo que sugeria que o Brasil acenasse, nas negociações na OMC com um maior grau de abertura no setor de bens industriais e serviços (demanda recorrente de europeus e dos Estados Unidos) e exigisse reciprocidade dos países ricos nas áreas industrial e agrícola. O documento, que era interno, vazou, dando início a uma forte oposição à proposta, bombardeada por todos os lados, desde o Itamaraty até as entidades de empresários. Muitos líderes empresariais admitiram, reservadamente, ter simpatias pelo caminho proposto, mas eles consideravam arriscado o Brasil enveredar nessa direção.

O vazamento foi negativo por ocorrer justamente no momento em que o governo brasileiro preparava sua proposta para a reunião ministerial da OMC em Hong Kong, em dezembro de 2005. Em vez de demonstrar unidade, o que veio à tona foi uma divergência que, seguramente, não é nada saudável no meio de um processo de negociação. A saída foi recuar, evitando uma discussão infrutífera. O ministro das Relações Exteriores, Celso Amorim, ainda conseguiu levar à OMC um razoável proposta de abertura comercial nas áreas industrial e de serviços. Mas a rodada da OMC não prosperou principalmente porque os europeus — exceção feita aos ingleses e, em parte, aos alemães — não estavam nem um pouco interessados em abrir seus próprios mercados agrícolas.

No último ano do primeiro governo Lula, eu já estava fora do ministério. O novo ministro da Fazenda, Guido Mantega, que me substituiu, deu à questão cambial o tratamento de prioridade de governo, o que foi um alento para o setor exportador. Mais uma vez, no entanto, não houve mudança no câmbio. Mantega tomou várias medidas corretas, como a redução da cobertura cambial das exportações, mas isso não foi suficiente para modificar o patamar da moeda. Só aí os empresários — e, dessa vez, não somente setores como o automotivo — começaram a cair na realidade e compreenderam que o câmbio não voltaria aos valores dos seus desejos.

Só restavam recursos como a importação de insumos mais baratos para reduzir custos de produção e melhorar a produtividade. O Brasil de 2006 começava a experimentar a duríssima realidade do mundo global, onde as exigências por maior produtividade surgem muitas vezes de forma brusca, exigindo do empresário local uma readaptação difícil, rápida e, às vezes, cruel. Ao mesmo tempo em que causava dificuldades para a indústria nacional, essa movimentação no xadrez traria um benefício, na forma de importações baratas: a inflação caiu ainda mais, permitindo

que a política monetária ganhasse mais espaço para a queda dos juros.

Um complicador importante da questão cambial é a pressão exercida pelos produtos chineses sobre a economia brasileira e de outros países. Por tratar-se de um país que subsidia suas exportações, acumula reservas gigantescas — mantendo sua moeda artificialmente desvalorizada — e conta com fatores de produção que barateiam enormemente seus produtos, os manufaturados provenientes da China exercem forte pressão sobre alguns setores da indústria brasileira. A questão não é simples. Mesmo com a imposição de barreiras à entrada dos produtos chineses — recorrendo a mecanismos reconhecidos como legítimos pela OMC —, a perda de competitividade da indústria nacional não se dá apenas no mercado interno, mas, principalmente, no mercado internacional. E aí não há soluções simples.

A discussão sobre o câmbio está longe de ser encerrada. Ela vai persistir durante os próximos anos porque os ajustes em curso provocam mudanças difíceis de serem assimiladas. Por aqueles para os quais o governo deveria simplesmente promover uma rápida desvalorização da moeda, a questão é apresentada como se fosse simples. Mas como fazê-la sem provocar graves efeitos colaterais ao país?

Uma compra desenfreada de dólares pelo Banco Central, por exemplo, teria custos fiscais proibitivos, gerando aumento da dívida pública. Uma queda mais radical dos juros certamente provocaria a volta da inflação, sem alteração na taxa de câmbio real. Já os mecanismos que levariam a uma maior abertura da nossa economia enfrentam resistências internas porque pressionariam setores da indústria nacional. Uma outra possibilidade seria a redução dos gastos públicos, já que as compras governamentais são, em geral, de produtos do mercado interno, o que acaba ajudando a valorizar o câmbio. Por isso a redução do gasto público poderia levar a alguma desvalorização da moeda, mas também aí haveria dificuldade, pois não é fácil cortar despesas em grande proporção. Isso mostra que soluções intervencionistas óbvias e de baixo custo simplesmente não existem.

A história tem mostrado que o câmbio não tem sido bom parceiro de governos que se aventuram a tentar defini-lo de acordo com sua vontade. A flutuação cambial é adotada justamente para que seja um instrumento de acomodação de choques, de mudanças de preços relativos, de mudanças de ritmo no comércio mundial, de alterações no mercado interno etc. Por isso, não é recomendável que empresas exportadoras esperem soluções milagrosas para a questão cambial. Devem, antes, olhar para as possibilidades de melhorar sua produtividade. Uma pauta de mecanismos que levem ao aumento da produtividade precisa ser encarada como prioridade em um ambiente em que as margens de exportação tornam-se cada vez mais apertadas, ao mesmo tempo em que a aceleração do comércio mundial impõe desafios cada vez maiores de competitividade.



# Capítulo 13

## A crise chega à Fazenda

Era noite de domingo quando o telefone tocou. Do outro lado da linha, Luiz Gushiken veio com a notícia:

— Soube que o Roberto Jefferson deu uma entrevista à *Folha de S.Paulo* falando coisas explosivas — disse, de um fôlego só. — A crise vai piorar.

Trocamos rapidamente impressões sobre o assunto e, assim que desligamos, telefonei para o jornalista Marcelo Netto, assessor de imprensa do Ministério da Fazenda. Ele também já tinha conhecimento da entrevista e de sua gravidade.

— E quem fez a entrevista? — quis saber.

— A Renata Lo Prete — respondeu, referindo-se à jornalista responsável pela coluna Painei, uma das mais lidas e bem informadas da imprensa brasileira.

— A Renata Lo Prete não faz entrevistas à toa — emendei, pensativo, tentando imaginar o que estaria por vir. — Deve ser bomba mesmo...

No dia seguinte, 6 de junho de 2005, a *Folha de S.Paulo* estampou em sua primeira página a entrevista com o presidente nacional do PTB, deputado federal Roberto Jefferson (PTB-RJ), que teria o efeito de uma bomba sobre a vida política nacional sobre o governo. Era a primeira vez que aparecia na imprensa a palavra pela qual a grande crise política que abalou o governo Lula se tornaria conhecida: "mensalão".

Após ler a matéria — que ganharia o Prêmio Esso de Jornalismo em 2005 —, saí cedo para o Palácio do Planalto. No caminho, atendi a um telefonema do ex-presidente José Sarney. Também ele se mostrava preocupado com o teor da entrevista.

A crise começou lentamente. No início, foi uma reportagem publicada pela revista *Veja*, que denunciou um diretor da Empresa Brasileira de Correios por ter recebido uma propina de R\$ 3.000,00 de um empresário. A reportagem trazia fotos do momento do pagamento da propina extraídas de um vídeo, que logo foi parar na televisão. Era algo grave e escandaloso, mas, aparentemente, de pouca amplitude, dando a entender que se tratava de um caso isolado de corrupção na administração pública. O assunto, no entanto, logo ganharia asas. O alvo inicial nas reportagens publicadas na grande imprensa eram lideranças do PTB, começando por seu presidente. As primeiras acusações davam conta de que Roberto Jefferson estaria utilizando cargos no governo ocupados por pessoas indicadas pelo PTB para financiar atividades partidárias. Segundo essas denúncias, diretores de empresas públicas estariam sendo constrangidos a participar do esquema.

Considerando-se isolado politicamente e *fritado* por membros do governo e do PT, como ele próprio afirmou à imprensa, o deputado Roberto Jefferson decidiu denunciar uma série de irregularidades que estariam sendo cometidas pelo tesoureiro do PT, Delúbio Soares, juntamente com o publicitário mineiro Marco Valério. Jefferson acusou Delúbio de repassar recursos por meio de caixa dois para partidos da base aliada saldarem suas dívidas de campanha e, assim, garantir seus votos no Congresso. Foi o estopim para a instalação de três CPIs — a do Mensalão, a dos Correios e, ainda, a dos Bingos, após uma decisão do Supremo Tribunal Federal (STF), um ano depois de ter sido protocolada, no auge da crise que envolveu o ex-funcionário da Casa Civil Valdomiro Diniz. Ao mirar contra Delúbio Soares e Marcos Valério, Roberto Jefferson almejava, na verdade, atingir o ministro-chefe da Casa Civil, José Dirceu, por ele acusado de comandar o suposto esquema. Diluiu Soares, que inicialmente negara todas as acusações, explicou mais tarde que o PT havia financiado parte da campanha para as prefeituras em 2004 com recursos de um caixa paralelo. A partir daí, desabou uma avalanche de denúncias e a exposição constrangedora de lideranças políticas do governo e do parlamento.

Até às vésperas de a crise eclodir, a oposição fazia um jogo de empurra para decidir quem deveria ir para o sacrifício da derrota tida como certa nas eleições presidenciais de 2006 para um Lula com forte aprovação popular. Os dois principais partidos de oposição estudavam a hipótese de lançarem candidaturas separadas — a do prefeito do Rio de Janeiro, César Maia, pelo PFL, e provavelmente, a do governador de São Paulo, Geraldo Alckmin, pelo PSDB. Certo é que não vislumbravam a mínima chance de disputar com possibilidade de êxito as eleições presidenciais do ano seguinte. Este cenário, contudo, foi progressivamente se alterando com o crescimento da crise.

A oposição percebeu, aos poucos, que, se atuasse mais agressivamente, poderia abrir caminho para a disputa de 2006 — e, assim, pisou fundo no acelerador. Com três Cpis, os holofotes da mídia à disposição e as irregularidades que não paravam de surgir, assunto era o que não faltava. O próprio desenrolar dos trabalhos das comissões passou a dar munição farta e produzir novidades diárias.

Lula ficou muito preocupado. Principalmente, porque se surpreendia com as novas revelações e com a horrível sensação de que aquilo parecia não ter fim. De fato, a figura de Marcos Valério e os seus empréstimos ao PT não eram conhecidos no Palácio do Planalto. Em certas ocasiões, Lula se irritava profundamente. Outras vezes, ficava quase deprimido. Mas sempre reagia e, desde o princípio, adotou a linha segundo a qual ninguém poderia esconder nada. Ele deu carta branca aos órgãos de investigação para que fossem fundo na apuração das denúncias. Durante



todo o tempo, o presidente se empenhou pessoalmente para que, apesar da crise, o governo continuasse a trabalhar normalmente. Reunia ministros, tomava decisões e seguia em frente — às vezes, dava a impressão de que abstraía a crise além do possível. Dona Marisa teve um papel relevante nesse período. Discreta, mas sempre presente, ela se mostrava muito forte em tempos difíceis, protegendo os filhos e apoiando Lula.

Um outro fantasma começou a rondar o ambiente com a ameaça de estender os estragos da crise política para a economia, área que atravessava incólume, o tiroteio. Uma onda de boatos dava como certo que o presidente estaria prestes a desmontar a política econômica em curso, interrompendo os esforços fiscais e iniciando uma desvairada distribuição de recursos públicos para conter a crise. Lula, que jamais teve dúvida sobre como agir, deu seu recado de forma inquestionável logo na primeira oportunidade.

— Não vou resolver esta crise com populismo fiscal — assegurou, ao perceber que seria impossível impedir sua evolução.

O presidente cumpriu rigorosamente esse compromisso. Em momento algum Lula permitiu o afrouxamento do controle sobre os gastos orçamentários — em 2005, em pleno auge da crise, o governo conseguiu sua maior poupança em quatro anos, com um superávit primário de 4,84% do PIB. Estava claro para ele que se a crise política se somasse ao descontrole econômico o quadro ficaria imprevisível.

Com o recrudescimento da crise, a situação do ministro José Dirceu ficou muito difícil. Ele conversou algumas vezes com Lula e concluiu ser preferível que enfrentasse as acusações no Congresso, como deputado federal. Ao contrário do que muitos insinuaram, a saída de Dirceu não significou, em momento algum, o fortalecimento do Ministério da Fazenda ou mesmo do meu papel dentro do governo. Apesar dos conflitos existentes, nossa convivência manteve o equilíbrio razoável e possível e, na maior parte do tempo, foi muito produtiva. Quando ele deixou o governo, chamei meu assessor de imprensa, Marcelo Netto, para avaliar possíveis desdobramentos do episódio.

— Prepare-se, meu caro — avisei. — A coisa vai piorar para nós. Não deixe crescer essa conversa de que estamos fortalecidos ou que, a partir de agora, assumirei responsabilidades também na área política, pois isso só vai trazer a crise para a Fazenda.

Esta era a avaliação interna, no ministério, há algum tempo. Era inevitável, o fogo inimigo se intensificaria contra mim. Não estávamos com medo de uma crise econômica como consequência da confusão política. Eu não era mais considerado o

único aval para a condução da política econômica. Os agentes de há muito tinham percebido que a política era do presidente Lula, e o PT, mesmo a contragosto, entendia cada dia melhor que não havia milagres nesta área.

Mas o quadro geral só piorava. Segundo as pesquisas, a figura do presidente não fora abalada de forma significativa. A imagem do governo, no entanto, ia se degradando. O PT, mais ainda, descia ladeira abaixo. Em junho, um depoimento do publicitário Duda Mendonça, responsável pelo marketing da campanha de Lula e de algumas campanhas de candidatos a prefeito do PT em 2004, tornou mais grave o quadro que já estava complicado. Duda revelou que mantinha conta bancária no exterior por onde recebera pagamentos feitos irregularmente. Foi um depoimento nervoso, emocionado e confuso. Ele não se referiu à campanha de Lula especificamente, mas a seus contratos com o PT. Aquilo, no entanto, atingia diretamente a imagem do presidente, pois Duda Mendonça ainda estava muito identificado com a vitória na campanha presidencial de 2002.

As CPIs passaram a investigar a tudo e a todos. O Ministério da Fazenda, entretanto, encontrava-se razoavelmente distante do conflito. Não havia no núcleo central do ministério qualquer procedimento irregular que pudesse empurrar a Fazenda para o centro da crise. Casos como o do Instituto de Resseguros do Brasil (IRB) — cujo ex-presidente insinuara que Roberto Jefferson o teria pressionado para utilizar o órgão para fins partidários — ou de um procurador da Fazenda que mantinha vinculações obscuras com Marcos Valério eram absolutamente isolados.

O primeiro petardo contra mim viria de mais longe. Nessa mesma época, um grupo de promotores públicos de São Paulo realizava investigações para processos em curso no estado e estava no encalço do advogado Rogério Buratti, que havia sido secretário de Governo no início (1993/1994) do meu primeiro mandato como prefeito em Ribeirão Preto, doze anos antes. Citado no ano anterior no caso Valdomiro Diniz por envolvimento com a multinacional Gtech, Buratti atraiu maior atenção do Ministério Público sobre suas atividades. Os promotores decidiram ir fundo nas investigações levantando duas hipóteses que se sobrepunham.

A primeira delas partia do pressuposto de que os bens de Rogério Buratti — uma fazenda e uma empresa de ônibus no interior de São Paulo — poderiam, na verdade, ser de minha propriedade e que, nesse caso, ele deveria ter documentos que comprovassem isso. A segunda tese dos promotores era de que Buratti poderia ser um dos responsáveis pelo caixa dois do PT.

Essas suposições mirabolantes passaram a ser convenientemente alimentadas quando a crise do mensalão bateu às portas do PSDB, ao serem revelados os empréstimos de Marcos Valério ao presidente nacional do PSDB, senador Eduard

Azeredo, para financiar sua candidatura ao governo mineiro em 1998. A revelação reforçava a suspeita de que o chamado *valerioduto* teria surgido havia mais tempo dentro do PSDB, tratando-se, portanto, de um esquema antigo que, anos depois seria ampliado pelo PT.

Para impedir que essa tese prosperasse, o PSDB reagiu e rapidamente lançou mão de outra, segundo a qual a prática de caixa dois em campanhas eleitorais havia sido inventada pelo PT e iniciada em prefeituras administradas pelo partido em grandes municípios como Santo André e Ribeirão Preto.

Não foram poucos os que se convenceram disso. Assim, a oposição conseguiu arrastar o caso de Santo André — alvo de diversas investigações conduzidas pelo Ministério Público e pela Polícia Civil de São Paulo, desde o assassinato do prefeito Celso Daniel — para dentro da CPI dos Bingos.

Embora não houvesse nada que sugerisse qualquer ligação entre as duas investigações, a estratégia da oposição buscava consolidar no noticiário a versão de que caixa dois e as relações com Marcos Valério eram criação do PT, surgidas e arquitetadas dentro do partido e levadas por Lula e seu grupo para dentro do Palácio do Planalto. Ao mesmo tempo em que isso resultaria em novas dificuldades para os adversários petistas, ajudaria a descaracterizar a origem do esquema de Marcos Valério nascida no PSDB mineiro.

Depois que Buratti foi citado no caso Gtech, o Ministério Público de São Paulo passou a gravar, com autorização judicial, seus telefonemas. O teor das gravações era, em seguida, vazado — não se sabe ao certo por quem — para jornalistas na expectativa de que eles encontrassem ali pistas para novas investigações ou para recheiar as reportagens com as teses do MP. Sempre que um novo repórter era brindado com o material sigiloso vazado, ele telefonava para o ministério dizendo ter uma *bomba* nas mãos e querendo me ouvir a respeito. Como não conversava com Buratti havia um bom tempo, aquilo não me preocupava. Estava certo de não haver ali nada que pudesse me constranger.

Quem quisesse que publicasse, recomendei, tranqüilamente, à assessoria de imprensa. Alguns jornalistas que tiveram a paciência de ouvir a gravação dos oito meses de diálogo entre Buratti e seus interlocutores me revelariam, ao final, não haver ali nada que me comprometesse. Mesmo assim, o conteúdo das conversas começou a surgir nas páginas de jornais e revistas. Alguns até se empenharam para tentar me vincular aos telefonemas, mas como não havia absolutamente nada nesse sentido, não colou.

Resolvi, então, perguntar diretamente ao procurador geral de Justiça do Estado de São Paulo, Rodrigo Rebello Pinho, se havia alguma investigação contra mim naquela instituição. Ponderei a ele que se isso estivesse acontecendo, seria ilegal, já

que como ministro de Estado qualquer apuração dessa natureza deveria acontecer em outra instância e não lá. Ele garantiu que a investigação em curso não dizia respeito a mim e que as informações reunidas pelos promotores não me envolviam de forma alguma. Dias depois, ele confirmou, por telefone, realmente não haver nenhum procedimento contra mim no MP paulista. A verdade, porém, é que, sob pretexto de apurar as atividades de Buratti, os promotores estavam mesmo é me investigando.

Em agosto de 2005, os promotores fecharam o cerco contra Rogério Buratti e o levaram à prisão, com o pretexto de que ele estaria obstruindo as investigações. Dois dias depois, após negociar sua liberdade em troca de uma inverídica delação premiada, ele foi levado algemado e com uniforme de presidiário para depor na Polícia Civil de São Paulo. Nesse depoimento, ele afirmou que uma empresa de saneamento de Ribeirão Preto, a Leão & Leão, teria pago, durante dois anos, uma propina de R\$ 50 mil mensais ao Diretório Nacional do PT. O intermediário segundo ele, teria sido Raif Barquet, secretário municipal da Fazenda na minha segunda gestão, falecido em 2004, vítima de um câncer no aparelho digestivo. De acordo com o relato, o dinheiro seria entregue por Raif ao tesoureiro do PT, Delúbio Soares.

Fui avisado pelo assessor de imprensa, Marcelo Netto, no meio de uma reunião do Conselho de Administração da

Petrobras, no Rio de Janeiro. Marcelo parecia abalado. Pedi que ele distribuísse uma nota oficial contestando a acusação.

— Essa informação não é verdadeira — disse a ele. — Para começo de conversa, Raif sequer conhecia Delúbio Soares em 2001. E esta empresa contribuiu oficialmente para a minha campanha para prefeito, o que está declarado na minha prestação de contas enviada à Justiça Eleitoral. Na campanha do Lula, eles nem contribuíram.

O comunicado não foi suficiente para conter os mercados, que reagiram mal diante da notícia divulgada com estardalhaço pelo promotor Sebastião Sérgio da Silveira que acompanhava o depoimento. A Bolsa de Valores caiu e o dólar disparou. Daí a pouco, o presidente Lula me telefonou, preocupado. Tivemos uma conversa bastante franca.

— Presidente, o fato não é verdadeiro — assegurei, dando a ele as informações sobre os rumos das investigações da promotoria e da polícia paulista, mas, ao mesmo tempo, procurando deixá-lo à vontade caso preferisse me substituir imediatamente para evitar que a política econômica fosse atingida. — Vou esclarecer isso da melhor forma possível, mas considere que a crise está vindo para o meu lado e, se você quiser que eu saia, não hesite em me dizer. E fique tranquilo

com relação à política econômica, pois ela não depende mais de mim. Basta você dizer que a política continuará sendo a mesma que não haverá crise.

Lula disse que não queria que eu saísse e que voltaríamos a conversar no dia seguinte. Como era previsível, as acusações viraram manchete em todos os jornais, com um tom pesado e falando de propina. Ao mesmo tempo, alguns jornais começavam a tentar caracterizar minha equipe no ministério como sendo uma espécie de *República de Ribeirão*. O objetivo era propagar a imagem de que o Ministério da Fazenda estaria sendo dirigido por um grupo de amigos do ministro — e não havia nada mais falso do que isto. A equipe de secretários do ministério, como sempre se soube, não possuía colaboradores de minhas gestões anteriores e muito menos amigos da cidade.

Ao contrário, a maioria deles só conheci depois de convidado por Lula para ser ministro. Havia apenas duas pessoas que trabalhavam comigo naquele momento e que tinham vindo de Ribeirão Preto: o chefe de gabinete, Juscelino Dourado, e Ademirson Ariovaldo da Silva, que cuidava da minha agenda e das viagens. Nenhum deles possuía qualquer tipo de atuação na estrutura executiva do Ministério da Fazenda.

Mas, naqueles dias, a impressão que se tinha é que os fatos em si pareciam importar pouco. De uma hora para outra, o tratamento dado a assuntos que diziam respeito a mim passou a conter certo exagero e o tom era, invariavelmente, acusatório. Avaliei a situação com minha equipe e resolvi partir para o debate público, evitando, assim, que as suspeitas persistissem e inviabilizassem meu trabalho no ministério.

Marquei uma entrevista coletiva para o dia seguinte, um domingo, ao meio-dia. A entrada foi franqueada a todos os jornalistas que quisessem participar e assumi o compromisso de não deixar nenhuma pergunta sem resposta. Criou-se uma grande expectativa em torno da entrevista em função da repercussão das acusações e da reação negativa do mercado na sexta-feira. A minha saída do governo era, pela primeira vez, uma possibilidade concreta. Antes de seguir para lá, conversei por telefone com Lula, que estava em sua casa em São Bernardo do Campo.

— Estou indo para uma entrevista coletiva, que começa daqui a pouco — disse a ele. — Vou enfrentar a situação sem qualquer constrangimento. Estou seguro, pois sei o que fiz e o que não fiz. Mas tenho que saber se você quer ou não a minha permanência no cargo, por que já posso preparar, durante a entrevista, a minha saída. Vou reforçar a idéia de que a economia não depende da minha pessoa e, assim, podemos preparar minha saída para segunda ou terça-feira. Quero que você fique muito tranqüilo para decidir.

Lula, do outro lado da linha, procurou me tranqüilizar.

— Não quero que você saia — disse, com firmeza. — Vá lá e fale a verdade. Dê uma boa entrevista e vamos reagir. Na segunda, nós conversamos.

Estava claro que o presidente estava tentando me dar força moral para que eu tivesse um bom desempenho na entrevista. Mas, pelo tom da conversa, era evidente que a minha permanência na função dependeria do êxito da coletiva e da minha capacidade de esclarecer a situação para a imprensa. Lula tinha razão. Caso continuasse sob suspeita, eu não teria clima para permanecer no Ministério da Fazenda. Resolvi ir para a batalha.

A entrevista foi boa. Abordei cada uma das acusações, procurando dar explicações sobre as questões que ainda geravam dúvida e tomei a iniciativa de falar sobre acusações novas publicadas naquele final de semana. Aproveitei para desmistificar a propalada *República de Ribeirão* mostrando que toda a estrutura dirigente do ministério era constituída por técnicos de alto gabarito e, portanto, muito longe de ser um grupo ou turma, como alguns insistiam em dizer.

Também procurei desmontar um a um os argumentos empregados na acusação de Buratti e nas interpretações da imprensa. Fiz uma abordagem serena da crise, defendi o presidente Lula e aproveitei para preparar o terreno para caso tivesse que deixar o ministério. Deixei claro que jamais usaria a sensibilidade da área econômica para tentar me proteger e permanecer no cargo e que, caso o presidente desejasse, deixaria imediatamente o governo, sem que isso representasse qualquer problema para mim. E que estava convencido de que se tivesse que sair a economia não sofreria nenhum abalo, já que o grande fiador da política econômica era o próprio presidente da República.

A repercussão foi positiva e a segunda-feira amanheceu tranqüila. O mercado recuperou as perdas e a calma voltou com a mesma rapidez com que tinha saído de cena. Lula e diversos ministros telefonaram para me cumprimentar e comentar a entrevista, demonstrando terem gostado. Meu ambiente no governo se normalizou e, ao menos por ora, parecia não haver razões para deixar o cargo. Embora difícil e tensa, a situação em si não me deixava amedrontado.

Nas duas vezes em que assumi a prefeitura de Ribeirão Preto, enfrentei uma forte oposição — algo legítimo na democracia. Muitas vezes, entretanto, a crítica política levava, sem qualquer prova ou indício, a processos judiciais e investigações. No segundo mandato, quando eu já alcançara alguma projeção fora da cidade — como presidente do PT paulista, cogitado para disputar o governo estadual nas eleições de 1998 ou como deputado federal —, isso se acentuou. Embora o segundo governo tenha sido curto — permaneci menos de dois anos e tive que renunciar para

assumir o Ministério da Fazenda —, as acusações eram freqüentes e, invariavelmente, iam parar na Justiça, embora a maioria não prosperasse por ausência de qualquer fundamentação legal.

Houve casos em que uma única acusação, mesmo descabida, daria origem a três ou quatro processos diferentes: uma ação criminal, outra civil, uma ação popular e mais uma no Tribunal de Contas do Estado. Esse tipo de comportamento ainda acontece muito no país e quando se comprova que foi uma irresponsabilidade, ninguém paga pelo prejuízo causado. O próprio caso da Gtech é um exemplo disso: foi amplamente difundida a suspeita de que eu poderia ter alguma participação na renovação do contrato entre a multinacional e a Caixa Econômica Federal. Após dois anos de investigações, suspeitas infundadas e muito barulho, a CPI dos Bingos chegou à conclusão de que não havia motivo para me citar no episódio. Isso não mereceu mais que poucas linhas que passaram despercebidas no meio do noticiário político.

No caso de Ribeirão, a oposição política se deslocou de uma hora para outra da tribuna do Legislativo para as instâncias policiais e judiciárias. Isso talvez ajude a compreender como foi possível, no espaço de pouco mais de um ano, terem sido gerados nada menos do que três dezenas de ações judiciais que, em dado momento, passaram a ser apresentadas à opinião pública como se fosse uma característica da minha vida pública.

Lembro-me de um deles que, muito singelo, acusava a mim e a meu secretário de Cultura de criarmos uma Feira do Livro em proveito próprio por usar logomarcas que supostamente faziam autopromoção. Só esta acusação geraria quatro ações na Justiça e somente dois anos depois, em julho de 2003, é que a primeira delas — uma ação popular — chegaria ao seu final, julgada improcedente pela juíza Mayra Callegari Gomes de Almeida, da 4ª Vara Civil. E só em fins de 2006 o Tribunal de Justiça do Estado faria o mesmo, mandando arquivar o referido processo sem qualquer condenação.

Quando assumi o Ministério da Fazenda, nada menos do que 11 processos foram mandados para o Supremo Tribunal Federal (STF) e para a Procuradoria Geral da República. Ao se depararem com a inconsistência desses processos, a falta de provas ou simplesmente ao perceberem que a motivação era tão-somente política, diferentes procuradores e ministros — como Eilen Gracie, Sydney Sanches, Maurício Corrêa, Gilmar Mendes, Celso Mello ou Nelson Jobim — determinar seus arquivamentos.

"Não há sequer indícios da participação (...) no processo de licitação", escreveu o relator de um deles, o ministro Celso Mello, ao acolher a conclusão a que chegara o procurador geral da República, Cláudio Fonteles, depois de examinar uma

denúncia de suposta contratação irregular de 41 mil cestas básicas.

"Não existem indicativos de cometimento, por parte do então prefeito Palocci, em participação ou co-autoria com os demais indiciados de fraude nas licitações", disse o procurador geral da República, Geraldo Brindeiro, ao analisar um outro processo instaurado para apurar uma denúncia de irregularidades numa concorrência para adquirir merenda. Mesmo depois do arquivamento, este caso continuaria a ser explorado por um vereador opositorista como o *escândalo do tomate com ervilha*.

"Nenhuma das provas produzidas nestes autos apontam (...) que os indiciados, de qualquer forma, tenham frustrado ou fraudado, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo do procedimento licitatório", concluiu o procurador-geral. Ele também aponta que em momento nenhum deixou de ser observado o "princípio constitucional da isonomia, legalidade, impessoalidade, publicidade e probidade administrativa". O ministro do STF Sepúlveda Pertence, que relatou o processo, concordou e pediu que fosse arquivado.

Em boa parte dos processos, as acusações sequer faziam sentido. Numa ocasião, o ministro Nelson Jobim chegou a se irritar ao examinar um processo, movido por um vereador cassado por falta de decoro parlamentar que, sozinho, apresentou dezenas de representações no prazo de um ano. Depois de classificar a denúncia como "confusa" e "sem conexão" e entender que "não se vislumbra a ocorrência de crime de responsabilidade ou mesmo de ilícitos penais" na licitação, ele chamou a atenção para o seu "evidente conteúdo político, (...) assim como das várias outras protocoladas" no Supremo.

"Este Tribunal não pode servir de instrumento para dar vazão a discórdias puramente políticas ocorridas no âmbito municipal", escreveu o relator, reclamando que todos os casos analisados até ali pelo STF foram arquivados por não conterem quaisquer fatos capazes de tipificar qualquer irregularidade. "Isso denota motivação política do representante", constatou.

O mesmo se deu com a análise das contas anuais na prefeitura na minha gestão. Enquanto duraram os procedimentos normais de avaliação do Tribunal de Contas do Estado, que costuma ser bastante rigoroso, dezenas de acusações foram levadas, em consequência da disputa política local, à imprensa, que deu destaque e, em alguns casos, com certo estardalhaço. Algum tempo depois, todas as contas relativas aos seis anos em que fui prefeito estavam aprovadas — mas como aprovação de contas não é notícia, não sairia uma única linha a respeito nos jornais, que preferiram deixar seus leitores só com a primeira informação.

A nova acusação, desta vez feita por um antigo assessor, caminhava pelo mesmo terreno, mas agora com uma agravante. Por eu estar no cargo de ministro da



Fazenda, ela certamente teria amplitude nacional. Fora o depoimento em si de Rogério Buratti, não há nas milhares de páginas do processo — incluindo os grampos telefônicos e dezenas de depoimentos prestados ao Ministério Público, à Polícia Civil de São Paulo e à CPI dos Bingos — um único indício sobre qualquer participação minha no episódio.

Nenhuma das inúmeras testemunhas arroladas sequer admitiu que houvesse alguma ordem ou pressão de minha parte para alterar os procedimentos para beneficiar alguém. Perguntadas várias vezes a esse respeito numa sessão secreta do Senado, conforme me relataria depois o senador Eduardo Suplicy (PT-SP), todas negaram com veemência. Assim, o processo carece não só de provas, mas até mesmo de uma mera acusação por parte de qualquer uma das muitas testemunhas arroladas pelos investigadores. Isso, porém, não impediu o enorme barulho e a instalação de um clima de suspeita sobre minhas atividades políticas.

# Capítulo 14

## A política cobra seu preço

Nada parecia baixar a pressão da oposição. O tiroteio contra mim jamais cessaria por completo. Pouco depois da entrevista coletiva que acalmou os ânimos do mercado, dando-me uma sobrevida na Esplanada dos Ministérios, teria início uma implacável caçada por informações que pudessem de alguma forma me comprometer. Jornais, revistas e emissoras de televisão enviaram, quase simultaneamente, equipes de repórteres para Ribeirão Preto para um minucioso trabalho de devassa na vida de minha família, meus bens pessoais e meus quase 15 anos de vida pública. Fotografaram minha casa — um imóvel de classe média adquirido mais de dez anos atrás — e vasculharam minha vida e as de meus três irmãos, cunhadas, minha esposa e de todos aqueles que têm alguma proximidade comigo.

Foi um período de grande desgosto. Certamente, o momento mais difícil da minha vida. Minha família se sentia muito constrangida e queria reagir. Pedi que não fizessem nada. Aquele era um sofrimento para suportar calado. Pedi a Margareth, minha esposa, que protegesse nossos filhos. Passou a levar e a buscar, diariamente, Carolina, minha filha mais nova, na escola. Também a ajudava nas tarefas escolares e mantinha diálogos diários com meus dois enteados, Marina e Pedro. Margareth demonstraria uma garra e uma resistência extraordinárias diante da pressão que sofríamos. Era realmente de enlouquecer. Mas segui segurando a situação.

Uma avalanche de denúncias anônimas foi parar nas mãos dos membros da CPI. Uma delas dizia que eu seria proprietário do Hospital São Lucas, em Ribeirão Preto, que é presidido por meu irmão mais velho, Pedro. Esse tipo de informação era vazado para a imprensa e muitos publicavam mesmo sem checar sua veracidade, exigindo, depois, um trabalho de esclarecimento durante várias semanas. Esse hospital é uma sociedade formada por 80 médicos da região e eu nunca sequer fiz parte do seu quadro. Como um dos 80 sócios, meu irmão foi escolhido presidente da diretoria — na época, os médicos insistiam em publicar um esclarecimento para refutar as informações falsas, mas pedi que não fizessem isso. Como não havia o que temer, era preciso dar os esclarecimentos necessários com serenidade. Fora isso, era lidar com o desgosto que tudo aquilo provocava na família. Motivados pela onda de boatos que procuravam atribuir a mim a propriedade sobre os mais diversos e até curiosos bens, os principais jornais e revistas do país mantiveram seus repórteres durante semanas na cidade. As

investigações deram em nada. E nem poderia ser diferente, pois meus poucos bens estão devidamente registrados em minhas declarações à Receita Federal. Mas o fato é que quase nada sobre isso foi publicado.

Olhando agora, com mais calma, os fatos passados, tento reconstruir e entender as turbulências da crise política que levou à minha saída do governo, reconhecer erros, aprender com eles. Entendo que não há uma explicação única e simples, como, em geral, são as coisas na política.

Entre o dia em que o chefe de gabinete da presidência, Gilberto Carvalho, veio me sondar sobre uma possível candidatura presidencial e a minha saída do Ministério da Fazenda foram exatos oito meses. Do diálogo inesperado, a sós, com o assessor mais próximo de Lula na própria sala do presidente no terceiro andar do Palácio do Planalto, numa tarde fria de julho, até a cerimônia de transmissão do cargo ao novo ministro, numa manhã quente de março, perante umas 500 pessoas, dois andares abaixo, o tempo custou a passar. Embora curto, foi um período pródigo em lances de bastidores e uma movimentação clara para afastar da Esplanada o terceiro integrante do chamado núcleo duro dos primeiros anos do governo Lula — a essa altura, José Dirceu e Luiz Gushiken já estavam fora do centro do poder.

Quando Gilberto Carvalho tocou no assunto da candidatura, os estragos causados pela crise sobre o governo e à imagem do presidente ainda estavam por vir. Mesmo assim, Lula sinalizava não estar disposto a disputar a reeleição. Contrário ao mecanismo que permite ao presidente disputar o segundo mandato desde que a idéia fora lançada por Fernando Henrique Cardoso para se viabilizar por mais quatro anos no cargo, ele se mostrava refratário.

— O presidente está realmente pensando em não ser candidato — revelou Gilberto. — E nós vemos o seu nome como opção. O Ciro Gomes também é um alternativa, mas percebemos uma preferência por seu nome.

Mesmo depois da eclosão da crise, Lula ainda liderava, em junho de 2005, mês em que vieram a público as denúncias de Roberto Jefferson, as pesquisas de intenção de voto. Contra José Serra, seu principal oponente, a diferença oscilava entre 6 e 10 pontos. Isso, porém, não apetecia o presidente. Como Gilberto Carvalho, conhecido por sua serenidade e elevado senso de responsabilidade, não é do tipo que aborda gratuitamente um tema sério como aquele, achei melhor reagir na hora e deixar claro o quanto aquilo poderia prejudicar a mim e ao próprio governo.

— Se o presidente não quiser mesmo disputar a reeleição, é melhor vocês pensarem no Ciro — atalhei, com firmeza. — Não quero de jeito nenhum e por vários motivos, mas principalmente porque o trabalho que estou fazendo na economia é totalmente incompatível com a candidatura.

Sentado a meu lado em uma das duas cadeiras vermelhas diante da mesa presidencial, Gilberto Carvalho, como sempre, ouvia impassível.

— Você sabe que eu gostaria de ser candidato a governador de São Paulo — prossegui —, mas me coloquei fora da disputa e comuniquei isso ao presidente e aos postulantes por considerar que, estando no Ministério da Fazenda, não devo ser candidato a nada. Além disso, não tenho votos para ser candidato a presidente. Ele, no entanto, não se deu por vencido.

— Mas estou achando que ele pode realmente não querer...

— Diga a Lula — insisti, desta vez com um outro tipo de argumento — que ele terá que ser candidato ainda que não tenha perspectiva de ganhar. Só ele poderá defender o bom governo que fez. A crise é grave, é verdade, mas ele poderá fazer uma boa campanha. O problema é que se o presidente não for candidato, a liderança dele não se mantém. Seria um atestado de falência. Enfim, não existe a alternativa de ele não ser candidato.

— E... Vamos ver — se limitou a balbuciar.

Dias depois, o jornalista Kenedy Alencar, da *Folha de S. Paulo*, telefonou para confirmar um rumor sobre o lançamento do meu nome como candidato à sucessão presidencial. Pedi a ajuda do meu assessor de imprensa, Marcelo Netto, para tentar pôr um fim à especulação, que, com toda certeza, me colocaria na condição de alvo preferencial da oposição.

— Se isso virar notícia — disse a Marcelo —, a minha vida vai se transformar em um inferno: vão me botar no balaio da crise e vou virar pó.

Não houve jeito.

Uma pesquisa de opinião, divulgada pelo Datafolha em julho, incluiu meu nome como possível candidato do PT caso o presidente não disputasse a reeleição. Com a intenção de votos em meu nome foi relativamente pequena — algo entre 4% e 6%, contra 34% atribuídos a Lula —, com o tempo a história se desfez por si própria. Nem por isso deixaria de me tornar, nos meses seguintes, alvo de setores da oposição.

Parte significativa desse bombardeio viria de hostes paulistas. O próprio depoimento de Rogério Buratti, em agosto, seria armado de tal forma por funcionários do governo de São Paulo que deixou atrás de si um rastro inapagável. A parte a prisão e a humilhação pública do acusado para forjar uma delação premiada e tentar me comprometer, montou-se uma verdadeira operação de guerra para que a fita com o depoimento, embora sob sigilo, pudesse ser exibida horas depois pela televisão em horário nobre. O caso provocou um desentendimento entre o Ministério Público e a Polícia Civil de São Paulo, encarregados da investigação.

A polícia civil gravou as imagens e mandou dois funcionários da Delegacia Seccional de Polícia de Ribeirão Preto entregar a fita na afiliada local da Rede Globo com instrução para que fosse transmitida para a equipe do Jornal Nacional no Rio de Janeiro, a tempo de ir ao ar naquela noite. Como a reportagem informava tratar-se de material pertencente ao Ministério Público paulista, os promotores se irritaram por terem sido injustamente responsabilizados pelo vazamento ilegal e trataram de fazer chegar aos jornalistas, em sua defesa, os detalhes da operação de entrega da fita executada pela Polícia Civil de São Paulo comandada pelo secretário de Segurança, Saulo Abreu.

Na época, não se sabia por que o secretário de Segurança de São Paulo fazia uma investida tão dura contra mim. Sinceramente, não acredito que ele agia como braço operacional da oposição nacional. A final, naqueles tempos, a oposição batia em mim de forma moderada e não dava sinal de buscar minha queda. Parece razoável, hoje, supor que Saulo Abreu, candidatíssimo ao governo de São Paulo, buscava desgastar meu nome, freqüentemente citado como um dos possíveis candidatos do PT ao cargo.

Mas não só de fortalezas adversárias viriam os torpedos. Um novo e inesperado foco de tensão com origem no interior do próprio governo se somaria aos ataques cada vez mais freqüentes de setores da oposição, que se esforçavam para me levar a depor em uma das CPIs. Conforme já relatei no capítulo relativo à questão fiscal em entrevista ao jornal *Valor Econômico*, o ministro do Planejamento, Paulo Bernardo, revelou que o governo estudava um projeto de Lei instituindo o compromisso fiscal de longo prazo.

Bernardo havia apresentado a proposta numa reunião da Câmara de Política Econômica do governo algumas semanas antes. Lula sabia do projeto e autorizara o início das tratativas sobre o assunto. O ex-ministro e deputado federal Delfim Netto era um grande entusiasta da proposta e fazia prospecções no Congresso para viabilizar a apresentação de um projeto de Lei com esse objetivo.

Questionada a respeito durante uma visita ao jornal *O Estado de S. Paulo*, a ministra Dilma Rousseff classificou a proposta de "rudimentar". Contrária à idéia de alongamento do esforço fiscal, tema em que sempre se mostrou resistente, ela bateu duro na tese e defendeu os gastos crescentes do governo como "meritórios". A declaração provocou uma nova polêmica no governo e, menos de 24 horas depois, ainda que não tivesse pronunciado uma única palavra, lá estava eu metido em outra confusão. Como era público que o compromisso fiscal de longo prazo era uma tese defendida por mim desde o início do governo, inúmeros jornalistas

buscaram me levar para o epicentro da disputa. "Era só o que faltava", foi o que me ocorreu assim que o caso veio à tona. Não bastassem os ataques da oposição, agora o tiro de canhão vinha de dentro do próprio governo.

Achei por bem conversar sobre o assunto com Lula. Certamente a ministra-chefe da Casa Civil não teria feito um contraponto tão incisivo sem que o próprio presidente da República soubesse ou mesmo o desejasse — foi o que me ocorreu na hora. Fui falar sobre isso, de forma muito franca e direta, com ele. Lula, porém, com poucas palavras me fez perceber que aquela polêmica não lhe interessava nem um pouco. Ao me despedir, combinei com ele que aproveitaria o feriado prolongado de 15 de novembro para descansar com a família, mas que gostaria de retomar a conversa ao regressar a Brasília. Disse a Lula não ter naquele momento nenhum ânimo para permanecer no governo.

Aos jornalistas, disse que aproveitaria o feriado para pensar na vida. Àquela altura, minha família desejava muito que eu deixasse o ministério. Principalmente minha filha menor, Carolina, que não se conformava de me ver trabalhando dias e noites, inclusive em finais de semana e feriados, às vezes entrando madrugada adentro, e ser alvo de acusações injustas.

Um dia depois do feriado, em vez de falar com o presidente, fui direto ao Senado. Achei por bem atender a uma sugestão dos senadores Aloizio Mercadante e Antônio Carlos Magalhães e comparecer à Comissão de Assuntos Econômicos do Senado — que, semanas antes, havia me convidado para falar sobre a economia — para esclarecer de vez algumas denúncias que ainda persistiam. Os opositoristas que controlavam a CPI dos Bingos tentavam, há meses, forçar um depoimento à comissão sobre os fatos que buscavam arrolar contra mim. Apesar dos esforços, não conseguiam aprovar a convocação.

A ida ao Senado foi positiva e não houve qualquer surpresa desagradável. Discorri sobre política econômica e aproveitei para dar explicações sobre cada uma das acusações e apresentar fatos concretos para desmontar o que estava sendo engendrado. Os senadores da oposição adotaram como tática não me questionar sobre as acusações para, assim, insistir na minha convocação na CPI dos Bingos e provocar novo desgaste ao governo. A essa altura, a comissão já era apelidada de *CPI do Fim do Mundo* por estar sendo manobrada pela oposição para outros fins e raramente cumprir sua finalidade original, que era investigar as casas de bingos e a jogatina no país. Como o tempo se encarregaria de mostrar, esse depoimento também não foi suficiente para arrefecer as pressões, como eu esperava.

Já havia conversado com Lula por telefone antes de ir ao Senado, mas depois de

depoimento voltei ao gabinete presidencial para retomar o assunto pendente da minha saída do governo.

— Olha, presidente — puxei a conversa —, descansei e refleti bastante no feriado e estou sendo muito sincero sobre o que penso e gostaria de fazer. Não vou pedir demissão nem pressioná-lo, mas estou convencido de que minha situação só vai piorar dentro e fora do governo. Talvez você deva considerar minha substituição e acho que a virada do ano pode ser um bom momento para eu deixar o governo. Não quero criar crise alguma, mas só gostaria que você ponderasse se não é melhor uma substituição agora. Posso lhe adiantar que sairei feliz e honrado por ter servido ao país e a seu governo. Não há a menor mágoa ou ressentimento. Sairei fazendo um grande agradecimento a você porque é o que sinto. Mas acho que essa combinação de crise com a Casa Civil somada à crise política não vai dar certo.

Lula ouviu quieto e quase não falou. Por fim, mandou que eu fosse trabalhar e voltasse mais tarde. A noite, ao nos reencontrarmos, ele sequer aceitou voltar ao assunto. Animado com um outro tema qualquer da administração, desviou do assunto e passou a me cobrar uma série de tarefas rotineiras.

Eu ainda insisti:

— E a nossa conversa, chefe?

— Pare de onda, Palocci — foi sua resposta seca. — Toque o seu trabalho!

Em razão de nossa longa amizade, Lula sabia que tinha toda a liberdade para descartar dessa maneira tão informal uma conversa séria como aquela. No dia seguinte, relatei o fato à minha esposa e à minha filha. Carolina ficou triste e, de certa forma, decepcionada comigo. Ela queria realmente que eu deixasse o governo e já fazia planos com a mãe para procurar uma nova casa para alugar em Brasília, já que ocupávamos um imóvel do governo federal.

Na véspera do Natal de 2005, tudo indicava que a crise acompanharia a calmaria do recesso de fim de ano. Mas havia uma explicação para a trégua na crise: a avaliação do presidente pela opinião pública era ruim e o governo ia mal das pernas. Pela primeira vez desde o início da crise, seis meses antes, Lula caíra para o segundo lugar nas pesquisas (perderia em um eventual segundo turno de 50% a 36% para Serra). Os líderes do PFL e do PSDB consideravam que o presidente estava suficientemente desgastado e não seria páreo na eleição. Os opositores baixaram o tom das críticas e o final de ano foi mais ameno. Nas conversas que mantive naqueles dias com algumas dessas lideranças, saí com a impressão de que as coisas estavam de fato melhorando para meu lado.

Animado com o novo cenário que se desenhava, decidi ir em janeiro à CPI dos Bingos. Achei melhor comparecer espontaneamente antes que pudesse ser formalmente convocado. Mais uma vez, a audiência foi relativamente tranqüila e

houve, enfim, a possibilidade de debater, com serenidade, as acusações que persistiam. Contestei veemente o recebimento de qualquer doação irregular por parte da prestadora de serviços de saneamento em Ribeirão — o que já havia feito cinco meses antes, período em que não surgiu absolutamente nada de novo no caso — e tive até que responder, mais uma vez, que não seria candidato à sucessão presidencial. Embora alguns senadores tivessem sido um pouco mais agressivos, no geral a audiência foi boa.

Os ventos mudariam novamente de direção no final de fevereiro. Curiosamente, a troca de humores da oposição coincidiu com a divulgação de novas pesquisas. A primeira reação do PSDB, ao deparar-se com uma sondagem que indicava uma extraordinária recuperação de Lula, foi acionar o instituto de pesquisa Sensus na Justiça Eleitoral. Dias depois, o Datafolha — que registrara um empate entre Lula e Serra na primeira semana do mês — confirmou que o presidente voltava a liderar a corrida presidencial (39% a 31% no primeiro turno e 48% a 43% no segundo).

O termômetro da crise logo voltaria a entrar no vermelho.

O início da virada de Lula talvez tenha sido a tensa entrevista concedida por ele, no final de 2005, ao programa Fantástico, da Rede Globo de Televisão. A impressão do próprio presidente a respeito do seu desempenho era a pior possível. A entrevista, dada a Pedro Bial, pareceu mais um interrogatório sobre a crise, sem qualquer chance de abordar aspectos positivos da gestão durante o ano que chegava ao fim. Embora surpreso, o presidente respondeu a todas as questões. No dia seguinte, encontraria um Lula ainda contrariado.

A repercussão, porém, surpreendeu a todos. Os telespectadores ouvidos por uma pesquisa qualitativa avaliaram que o entrevistador havia sido muito "agressivo" com o presidente da República e que Lula, em compensação, respondera a todas as questões sem fugir dos problemas. A impressão era de que o presidente transmitira "segurança" e "verdade" e, como a entrevista havia sido transmitida, em final de ano, por um programa televisivo de grande credibilidade e audiência, foi percebida pela opinião pública como uma espécie de prestação de contas de Lula sobre a crise. Isso permitiu que o presidente iniciasse seu último ano voltado aos temas típicos de governo, dando menos ênfase aos temas da crise.

Quem mais gostou da entrevista foi o publicitário João Santana, que mais tarde cuidaria da comunicação na campanha de reeleição de Lula. Ele defendia que o presidente precisava encarar o tema da crise sem rodeios. Embora não trabalhasse para o governo ou para o PT, ele havia participado de algumas conversas conosco sobre a situação do governo e as chances eleitorais de Lula. Depois, acabaria integrando a campanha, onde desenvolveu um elogiado trabalho de comunicação.



Logo após o carnaval, uma importante liderança nacional com mandato no Congresso me chamou às pressas a sua casa, na Península do Lago Sul, em um final de noite para tratar de um assunto grave. Seu semblante era sério e circunspeto. O tom com que ele iniciou o diálogo não era um bom prenúncio.

— Olha — começou, como se estivesse preparando o terreno para o que tinha a dizer —, houve uma reunião da executiva do PFL para reavaliar a situação política. Eles chegaram à conclusão que, se não voltarem a bater forte, o Lula vai se recuperar e ganhar a eleição. Então, eles decidiram voltar à carga. E, preciso lhe dizer, o foco será você. Eles vão bater até você ter que deixar o governo, pois avaliam que se a área econômica não for atingida nada vai abalar o Lula.

— Quando foi esta reunião? — quis saber.

— Ontem à noite.

— E o PSDB também está nessa? — voltei a perguntar.

— Sim, está — foi a resposta, quase telegráfica. — Mas eles fizeram uma divisão de responsabilidades. O PSDB está vulnerável com a situação do Eduardo Azeredo e o partido de onde sairá o candidato a presidente da oposição. Então, o PFL é quem vai para a guerra aberta, enquanto o PSDB ficará mais na construção da alternativa ao Lula.

— O senhor permite que eu leve isso ao presidente? — indaguei a ele.

— Pode levar, não há problema — respondeu, solícito.

— Mas quis lhe dizer logo para você poder se preparar. Porque vem chumbo pra valer...

— E o que o senhor acha que eu devo fazer? — me aconselhei com ele, antes de sair. — Devo deixar o governo?

— De jeito nenhum — reagiu. — Mas você não deve abdicar da luta política. Você tem que vir mais para a área política. Se ficar isolado na área econômica, você não terá defesa alguma.

Naquela noite tive a certeza de que não haveria uma saída simples para o caso. Muito provavelmente seria levado à exaustão. Apesar de todas as tentativas até ali para arrastar o Ministério da Fazenda para dentro da crise, a área econômica continuava intacta e se mantinha como um dos pontos fortes de sustentação do governo. Por isso mesmo, a nova estratégia da oposição seria tentar atingi-la mais duramente a fim de levar Lula a nocaute. No dia seguinte, bati novamente no gabinete presidencial para tratar da minha demissão. Ele reagiu mal à idéia.

— É a nossa vida que está em jogo, Palocci — bradou.

— Nós vamos enfrentar!

— Presidente — ponderei —, quero que você entenda que não pretendo fugir da briga, mas acho que ficar no ministério sob fogo cerrado é inviável. Mais cedo ou

mais tarde, a situação vai ficar insustentável. Pondere sobre isso e, depois, voltamos a conversar. Não quero pressioná-lo, mas apenas colocar estas alternativas sobre a mesa.

Lula se emocionou. Era uma situação embaraçosa para ele. Se as pesquisas de opinião indicavam melhora de sua imagem — que é o sonho de todo governante —, crescia, na mesma proporção, a pressão dos que se opunham ao seu governo, que se encontrava bastante frágil. Também era este meu dilema e drama pessoal: se Lula ia bem, a dose de agressividade da oposição contra mim subia. Foi então que ouvi pela primeira vez da sua própria boca que não tinha vontade de disputar um segundo mandato.

— Não sei se vou ser candidato, Palocci — me confidenciou. — Você sabe que sou contra a reeleição. Com ela, a gente não consegue fazer nada depois do segundo ano de governo. Tudo vira campanha.

Depois, voltando-se para mim, procurou me confortar.

— Mas fique tranqüilo — recomendou. — Essas coisas vão se acalmar.

Era seu jeito de levantar meu ânimo. No fundo, ele sabia que, à medida que subisse nas pesquisas, o cerco contra mim apertaria mais.

— Você não tem a menor possibilidade de não ser candidato — eu disse, buscando retomar o tema reeleição. — E, principalmente, agora que as condições do governo estão melhorando. Comece a preparar o espírito, pois você não terá opção.

Nos dias seguintes ao alerta sobre a decisão do PFL, sentiria na pele a mudança de tom. A temperatura subia um pouco cada dia e as críticas agora vinham até mesmo de deputados e senadores que, até então, faziam discursos em defesa da política econômica e da manutenção do ministro da Fazenda por não existir nenhuma prova de envolvimento em qualquer irregularidade.

Como nada que pudesse me comprometer foi descoberto nos oito meses de investigação da CPI, o novo caminho adotado pelos partidos de oposição era tentar descobrir contradições para demonstrar que eu teria contado alguma mentira ao depor no Senado. O primeiro passo foi dado pelo senador Antero Paes de Barros (PSDB-MT), que protocolou requerimento na comissão para que eu reafirmasse por escrito o depoimento feito em janeiro. Conforme alegou, quem depõe à CPI na condição de "convidado" — como era o meu caso — e não de "convocado", como queria a oposição, não precisa cumprir a formalidade de jurar dizer a verdade e, assim, segundo esse entendimento, também não poderia ser acusado de cometer falso testemunho.

Se conseguissem comprovar que eu mentira em alguma das questões respondidas ou, sob pressão, me enganado sobre algum detalhe abordado, os oposicionistas estavam preparados para pedir meu afastamento do cargo, sob alegação de falso

testemunho. A natureza ou relevância do fato em si parecia não importar. Interessava encontrar o pretexto que fosse para caracterizar o falseamento da verdade e, assim, exigir meu afastamento do governo.

Na semana seguinte ao carnaval, a agenda da CPI dos Bingos já dava mostras de que seria aquele mês de março. Com maioria folgada na comissão, a oposição aprovava a convocação de testemunhas de acusação para todos os dias de funcionamento da CPI. Na terça, dia 7, foi levado o motorista Francisco das Chagas Costa — que trabalhava na casa montada por Vladimir Poletto, ex-funcionário da prefeitura de Ribeirão Preto, para fazer lobby — para dizer que eu mentira ao dizer à CPI que jamais estivera no local. Ele garantiu ter me visto no local duas ou três vezes no horário do expediente.

Na quarta, dia 8, foi a vez de uma ex-funcionária da prefeitura de Ribeirão, chamada Marilene do Nascimento Falsarella, para falar sobre possíveis irregularidades em contratos assinados durante meu segundo mandato de prefeito. No dia seguinte, quinta, dia 9, a CPI criada para apurar as jogatinas no país colheu o depoimento do delegado Benedito Valencise, que presidiu o inquérito que apurou as acusações de supostas irregularidades em Ribeirão Preto na área de saneamento.

A tropa de choque da oposição se revezava na tribuna do Congresso para ecoar cada nova jogada nesse tabuleiro:

— Ele ficou muito mais enrolado — festejaria no plenário o senador José Agripino Maia (PFL-RN), que disputava em seu partido a indicação para vice na chapa do ex-governador Geraldo Alckmin à presidência.

— Está caminhando no sentido de ter um desfecho de responsabilização do ministro — avisou, em entrevista publicada nos jornais, o relator da CPI, senador Garibaldi Alves Filho (PMDB-RN), admitindo, no entanto, ainda não haver nenhuma suspeita de que eu teria participado de qualquer irregularidade. — Como ministro, a única coisa que merecia exame mais profundo seria o caso Gtech — acrescentou, referindo-se à renovação de um contrato entre a Caixa Econômica Federal e a multinacional, no qual também jamais se comprovou qualquer irregularidade, envolvimento meu ou de alguém do Ministério da Fazenda.

Ao fim daquela semana, a revista *Época* definiria aqueles dias de agonia da seguinte maneira:

A CPI dos Bingos virou a "CPI do Palocci". Criada para investigar as ligações de casas de jogos com o crime organizado, a Comissão Parlamentar de Inquérito transformou-se definitivamente em arma da oposição contra o ministro da

Fazenda. (...) A oposição tem maioria na CPI dos Bingos e pode chamar quem quiser para depor. A estratégia é concentrar as denúncias em Palocci. Foi definida depois que o presidente Luiz Inácio Lula da Silva voltou a liderar as pesquisas de opinião pública. Para os senadores do PFL e do PSDB, a reação do presidente foi propiciada, em grande parte, por uma trégua nas denúncias de corrupção contra o governo. Considerado o ministro mais importante de Lula, e o esteio de sua política econômica, Palocci é o melhor alvo para as denúncias. Ocupa o lugar antes pertencente ao ministro José Dirceu na primeira fase da crise.

No domingo, dia 12, seria a vez, de novo, de Antero Paes de Barros apertar o cerco: — A CPI está desconstruindo a imagem pública do ministro (...), deixando o ministro absolutamente insustentável — escreveu em artigo publicado em um jornal de Cuiabá. — O ministro da Fazenda sangra em praça pública ferido de morte — emendou, para defender minha demissão. — O Palocci não pode continuar desse jeito. O Brasil não aceita que ele continue desse jeito.

Na segunda, dia 13, depois de passar pelo gabinete do senador Antero, o caseiro Francenildo Santos Costa foi apresentado a uma repórter do jornal *O Estado de São Paulo* para dizer que, ao contrário do que dissera o motorista Francisco em seu depoimento a CPI dos Bingos, na verdade eu comparecia à casa Poletto nas noites de quinta-feira.

— Umas 10 ou 20 vezes — garantiu, apresentando, inclusive, supostos detalhes disso. — Palocci pediu que as luzes do portão ficassem apagadas para que ninguém o visse — jurou, ao assegurar que eu costumava chegar ao local dirigindo um Peugeot de propriedade do meu ex-secretário da Fazenda em Ribeirão Preto, Ral Barquet.

Ele ignorava que eu jamais dirigia em Brasília ou ainda que o carro de Barquet não estava mais na cidade desde que ele adoecera, até vir a falecer, em junho de 2004. Um relatório do Ministério da Fazenda também mostrou que em três de cada quatro quintas-feiras no período e horário mencionados por ele eu estava em plena atividade dentro do prédio do ministério, no Palácio do Planalto ou, então, em viagens de trabalho, portanto fora de Brasília. Embora recheado de contradições e algumas incoerências, o depoimento foi largamente utilizado para reforçar a artilharia pesada da oposição. Ainda que não tivesse sido apresentada qualquer prova ou evidências para dar um mínimo de credibilidade ao que acabara de ser dito, valia tudo para tentar provar que eu mentira à CPI — a senha buscada pela oposição para exigir meu afastamento do governo.

Na terça, dia 14, o cerco da oposição aumentou:

— O cenário é arrasador contra Palocci — bradava do plenário do Senado o líder do PDT, Jefferson Peres (AM).

— Palocci não corresponde nem administrativa nem eticamente ao que o país necessita — completava o presidente do PFL, senador Jorge Bornhausen (SC), que pouco tempo antes apregoara a necessidade de varrer a "raça" de petistas do cenário nacional. — Sua gestão é medíocre e todos os grandes escândalos foram em órgãos vinculados à Fazenda.

Em pronunciamentos da tribuna, apartes ou entrevistas aos jornalistas, o discurso se afinava:

— Nós temos duas preciosidades neste ano eleitoral: o Palocci e o Okamoto — anunciou Agripino Maia, ao referir-se também ao presidente do Sebrae, Paulo Okamoto, outro eleito como alvo da oposição por causa de sua amizade pessoal com o presidente da República.

— Já há elementos suficientes para o indiciamento — analisava, da tribuna, o senador Álvaro Dias (PSDB-PR). — Diante de tantas provas testemunhais documentais, não há como isentar o ministro nem como não citá-lo no relatório final da CPI.

— Ele vai aparecer no relatório final — concordava, finalmente, o relator Garibaldi Alves, ao alertar, no entanto, que ainda era preciso aguardar fatos novos que pudessem comprovar alguma coisa. — Não temos provas materiais e precisamos apurar mais para chegar à verdade.

Na quarta, dia 15, a CPI aprovou requerimento de Álvaro Dias propondo para o dia seguinte o depoimento da nova testemunha. Na quinta, dia 16, o caseiro repetiria a mesma história no Senado. Mais uma vez, não apresentou nenhuma prova que pudesse ajudar a confirmar suas acusações. O Supremo Tribunal Federal (STF) mandou, no entanto, suspender a sessão por causa da flagrante irregularidade em sua convocação para uma CPI cuja finalidade era apurar ilegalidades nas casas de jogos.

Nesse mesmo dia, uma nova pesquisa eleitoral apontou Lula na frente do candidato do PSDB-PFL à presidência, Geraldo Alckmin, com quase o dobro de votos no primeiro turno e com 50% a 38% das preferências no segundo. A oposição veio irada:

— Ele é o pinóquio do governo Lula — disparou Antero Paes de Barros.

No intento de sacolejar a área econômica para, aí sim, nocautear Lula, a oposição aumentava o torniquete dia após dia. Assessores e amigos insistiam para que eu viesse a público contestar as inverdades arditamente espalhadas, mas sempre discordei desse caminho. Não faria sentido aceitar um debate com esse tipo de conteúdo: se teria ou não ido a tal casa, se dirigia ou não em Brasília, o que teria

feito nas noites de quinta-feira ou outras querelas de igual natureza. Minha avaliação era de que se esse tipo de discussão ganhasse uma força que na verdade não tinha, isso significaria que havia me tornado um problema para o governo e não haveria alternativa que não a de deixar o cargo.

— Não entrarei nesse terreno que a oposição quer impor — comuniquei aos amigos mais próximos e assessores. — Não faz sentido insistir em contestar acusações que jamais serão comprovadas porque não procedem e tampouco fazem sentido. Prefiro deixar o ministério.

Foi então que o pior aconteceu.

Após o depoimento de Francenildo à CPI, começou a circular em Brasília informação de que o depoimento dele fora fruto de uma armação e que a verdade estava por aparecer. Tão logo surgiram os rumores o próprio Antero Paes de Barros veio a público admitir que havia se reunido com a nova testemunha antes do seu depoimento. Mas negou que tivesse participado de qualquer armação. A revista *Época* publicou, então, uma nota em que dizia que o caseiro dispunha de altas somas em dinheiro em sua conta bancária — o problema é que a informação surgira em decorrência de um vazamento de dados sigilosos de sua conta-corrente na Caixa Econômica Federal. Algo, sem dúvida, da maior gravidade.

A discussão sobre a origem do vazamento destes dados talvez nunca se esgote. Naqueles dias, surgiram inúmeras teses, de fantasiosas e inverossímeis a maldosas e injustas. Pelo menos dois amigos me procuraram naqueles dias com uma explicação no mínimo inusitada para o episódio. Eles diziam acreditar que alguém teria vazado a informação com a intenção deliberada de me prejudicar. Por esse raciocínio, o autor sabia que assim que a notícia viesse a público não seriam poucos os que estranhariam a coincidência desse vazamento para beneficiar justamente o ministro a quem a guarda desse tipo de sigilo está confiada. Até hoje não creio nessa hipótese e, ao contrário, desconfio de que quem o fez certamente tinha a intenção — ainda que completamente equivocada — de tentar me ajudar, sem imaginar que estaria, involuntariamente, me colocando numa situação insustentável.

A verdade é que o próprio presidente da Caixa Econômica Federal, Jorge Mattoso havia me informado, dias antes, sobre o caso. Alertado por técnicos do banco sobre a movimentação atípica na conta de Francenildo, a instituição decidira encaminhar — como é de praxe nesses casos, como ordena a lei — os dados sobre os depósitos incomuns ao Conselho de Controle de Atividades Financeiras (Coaf), órgão do Ministério da Fazenda que é rotineiramente comunicado em situações como esta

Foi o que aconteceu, durante a crise, com centenas de pessoas que tiveram seus nomes vinculados às CPIs e registravam saldos bancários considerados atípicos. Como todos os órgãos envolvidos são diretamente subordinados ao ministro da Fazenda, era comum que em situações mais delicadas os assessores me relatassem o caso e pedissem orientação sobre a melhor forma de agir, dentro da lei, para evitar problemas para o ministério e para eles próprios. Naquele caso específico, era inegável a delicadeza da situação. A final, além do correntista em questão ter se tornado uma pessoa conhecida, que aparecia diariamente na imprensa e vinha sendo ouvida na CPI dos Bingos, ele também vinha fazendo acusações graves contra o próprio ministro. A conversa com Mattoso durou menos de cinco minutos e não dei qualquer orientação especial. Recomendei que tivesse cuidado e agisse rigorosamente dentro da lei.

Desde o início da crise, dezenas de casos de pessoas citadas ou que testemunharam durante as investigações das CPIs ou de órgãos como a Polícia Federal, o Ministério Público ou a Procuradoria Geral da República — incluindo funcionários da própria Fazenda — circularam pelo ministério. Essas informações — não importando sobre quem diziam respeito ou pudessem constranger, incluindo pessoas do governo ou muito próximas — sempre seguiam seu curso normal. Jamais pedi a qualquer dos secretários do ministério que omitisse ou dificultasse o fornecimento de dados que tivessem a obrigação legal de enviar. Também não é comum esse tipo de informação vazar de dentro do Ministério da Fazenda, já que a Receita Federal e o Coaf, responsáveis pelo seu manejo, são comandados por profissionais de carreira criteriosos e responsáveis.

No caso específico do caseiro, até hoje me questiono se não deveria, em função das previsíveis conseqüências de um vazamento, ter dado maior atenção e assegurado um cuidado redobrado com o fluxo daquela informação. Desde o início da crise, tornava-se corriqueiro, embora estarrecedor, ver nas páginas de jornais e revistas dados sigilosos de pessoas investigadas ou convocadas para depor. Na maioria das vezes, eram pessoas ligadas ao governo cujo vazamento da informação pudesse constranger o governo e seus aliados. Em situações como esta, a quebra ilícita do sigilo dificilmente causa algum tipo de indignação; ao contrário, costuma ser recebida como resultado de um competente trabalho de investigação da imprensa. Mas era de se supor que no momento em que a vítima fosse alguém que estivesse denunciando o governo ou seu ministro da Fazenda, a situação seia completamente diferente.

Foi o que aconteceu. Assim que a notícia foi publicada, as suspeitas voltaram-se rapidamente contra a Caixa Econômica Federal, o Ministério da Fazenda e até a Polícia Federal. A suspeita contra a PF ocorreu porque Francenildo estava, po

solicitação do PFL, no programa de proteção a testemunhas e havia entregue seus documentos e seu cartão bancário às autoridades policiais.

— Chega de Palocci — passou a pregar o líder do PSDB na Câmara, deputado Jutahy Junior (BA).

— É uma truculência institucional patrocinada pelo governo — acusou Bornhausen.

As críticas e ataques se tornaram insuportáveis. Enquanto o PFL pedia Procuradoria Geral da República que abrisse inquérito para apurar virtual crime de responsabilidade que procuravam atribuir a mim, o PSDB protocolava na Câmara dos Deputados um pedido de impeachment que, se aceito, obrigaria que me afastasse do cargo enquanto durassem as investigações.

Voltei a conversar com Jorge Mattoso, que se sentia constrangido com a história.

— Meu caro — disse a ele —, se isso não for esclarecido logo, terei que deixar o ministério, pois, nesse caso, será inevitável que a suspeita recaia sobre a Fazenda.

O presidente da Caixa concordou e decidiu intensificar o trabalho de apuração para tentar esclarecer o caso. Embora conhecesse o caminho pelo qual as informações tinham passado, desde a Caixa Econômica Federal e o Banco Central até o Coa Mattoso não conseguia descobrir quem teria vazado a informação. O documento, enfim, transitara por dezenas de mãos até chegar ao seu destino final. Avaliei a situação mais de uma vez com o presidente Lula e repeti o quanto aquilo me constrangia. Disse que se não houvesse um esclarecimento cabal e rápido, minha permanência no governo estaria irremediavelmente inviabilizada. Lula concordou, mas disse ter a esperança de que a situação pudesse ser esclarecida a tempo.

Foi uma péssima semana. Muitos jornalistas deram espaço a um boato que lançava suspeita pelo vazamento sobre o assessor de imprensa do ministério, cujo filho trabalhava na revista *Época*. Marcelo Netto ficou arrasado com a história e decidiu se afastar do Ministério da Fazenda e mesmo de mim, talvez por acreditar que eu também compartilhasse daquela versão.

Os dias passavam sem que o responsável pelo vazamento fosse identificado, e voltei a falar sobre o episódio com o presidente. A essa altura, já não tinha esperança do esclarecimento rápido que se fazia necessário. Lula, aos poucos, também começou a pensar assim. Mas pediu que tivesse um pouco mais de paciência e não tomasse nenhuma atitude até segunda-feira, quando ele regressaria de uma viagem curta e voltaríamos a conversar.

Na tarde de segunda, fui encontrar-me com o presidente. Era o dia 27 de março de 2006. Expliquei que não fora possível esclarecer a quebra do sigilo bancário do caseiro e que a minha situação e a do presidente da Caixa Econômica Federal, Jorge Mattoso, havia ficado insustentável. Reafirmei que não tinha responsabilidade



direta no caso, já que não ordenara a quebra do sigilo e tampouco autorizara o vazamento de dados referentes a qualquer pessoa enquanto estive à frente do Ministério da Fazenda. Mas que, tendo o fato ocorrido em uma área sob minha responsabilidade, me sentia politicamente responsável e teria, portanto, que pagar o preço político.

Lula concordou. Ele também considerava a situação insustentável. Encaminhei então, uma carta pedindo afastamento do cargo e no dia seguinte compareci à cerimônia de posse do novo ministro da Fazenda, Guido Mantega. Na noite anterior, reuni pela última vez a equipe econômica na residência oficial do ministério e pedi que permanecessem em seus postos e ajudassem o novo chefe. Guido havia telefonado para que eu transmitisse a eles sua decisão de não fazer grandes modificações na equipe naquele momento.

Após três anos e 86 dias, eu deixava o governo.

Na CPI, logo se faria ouvir a nova palavra de ordem da oposição, numa alusão irônica a um dos slogans utilizados na campanha eleitoral de 2002, criados por Duda Mendonça:

— Agora, é Lula!

— Temos que colar os fatos ao Lula — emendou Jutahy Júnior, líder do PSDB.

— O discurso é que o Lula é o chefe da quadrilha — avisou, em entrevista à *Folha de S.Paulo*, o líder da oposição na Câmara, José Carlos Aleluia (PFL-BA), sem se dar conta de que já não haveria mais tempo para o novo barulho.

Apesar do desgosto com tudo que ocorreu naquele período, saí com o sentimento de que valeu a pena o trabalho feito, principalmente pelas conquistas, aprendizados e avanços. Havia recebido uma economia em frangalhos e entregava ao meu sucessor um país com inflação controlada, risco-país em seu nível mais baixo, contas externas superavitárias e uma situação de tranquilidade e previsibilidade para os agentes econômicos. Os chamados fundamentos da economia estavam tão bem que a substituição do ministro não representou qualquer risco para o equilíbrio reconquistado. Ao me despedir, fiz um agradecimento especial à minha equipe, sem a qual certamente nada daquilo teria sido possível. Também agradei ao presidente Lula, que foi o grande fiador das duras medidas adotadas nas horas difíceis.

A maior lição que aprendi nesse episódio foi que a política, essa senhora caprichosa e matreira, às vezes cobra um preço alto demais. Jamais me eximirei de minhas responsabilidades. Se é verdade que a oposição passou, a partir de 2006, a centrar seus ataques contra minha pessoa, também é verdade que ela cumpria o

seu papel de questionar e criticar o governo. Assim é na democracia.

Posso assegurar, no entanto, que não pratiquei qualquer ato que tenha ferido a lei e atentado contra as instituições do meu país, o governo do qual participei ou a minha família e os nossos valores. Não fui sequer citado em episódios como o mensalão ou outros que se seguiram, trazendo graves irregularidades. Mas cometi falhas em setores que estavam sob meu comando durante os episódios de 2006. Não dei a atenção devida a questões que pareciam corriqueiras, mas que, numa crise de proporções como aquela, acabariam por tomar dimensões inesperadas.

Ao deixar o governo, procurei assumir pessoalmente meus erros, sem tentar transferi-los a quem quer que fosse — a meus assessores, ao governo como um todo ou, menos ainda, ao presidente Lula. Devo pedir desculpas pelas minhas falhas. Sei que encontrarei uma forma de fazê-lo em respeito a tantas pessoas que confiaram e ainda confiam em meu trabalho e, sobretudo, em respeito ao país que tenho servido com dedicação e respeito.

# Capítulo 15

## Um olhar para o futuro

Parece haver um razoável consenso no debate sobre o objetivo fundamental da política econômica no Brasil para os próximos anos: reconquistada a estabilidade e retomado o crescimento, num ciclo que já é o mais longo das últimas décadas, agora devemos buscar uma expansão mais robusta, socialmente equilibrada, que abrevie o caminho que ainda separa o país de uma nação mais rica e mais justa. Há também consenso de que taxas maiores de crescimento serão capazes de consolidar o equilíbrio da economia e produzir efeitos sociais sustentáveis.

Aos poucos, os temas polêmicos que ocuparam durante anos o debate econômico nacional vão sendo superados em função dos avanços obtidos. Se por um longo período as taxas de juros foram o mote principal das discussões, o fato de elas estarem, no início de 2007, caindo progressivamente acabaria por arrefecer o calor do debate que existe em torno delas. Se as metas de inflação eram vistas por alguns como excessivamente ambiciosas em função do esforço demandado para alcançá-las, os níveis baixos das taxas dos últimos anos também tornariam esse debate pouco relevante. E se a valorização cambial preocupava — como continua a preocupar — analistas e exportadores, aos poucos se percebe que eventuais ajustes na taxa de câmbio devem acontecer dentro do curso normal do processo econômico e que qualquer tentativa de forçar tal correção gera custos elevados ou simplesmente não provoca modificação no comportamento normal do câmbio.

Assim, as discussões que envolvem empresários, autoridades do governo, parlamentares, lideranças sindicais e analistas econômicos tendem a buscar caminhos mais eficazes para que o Brasil aproveite a oportunidade que acaba de ser aberta para que ingresse em um período mais longo de crescimento sustentável. E muito saudável que tenham os chegado a este ponto!

Discutir os caminhos para o crescimento é uma tarefa difícil, por vários e diferentes motivos. A economia não é uma ciência exata — aliás, muitos dizem que ela sequer é uma ciência — e a elaboração de políticas públicas e a análise de resultados nesta área têm se mostrado extremamente complexas. O debate e as soluções adotadas por países em todo o mundo têm oferecido formulações novas, mas a possibilidade de analisar isoladamente a eficácia de cada uma delas dentro de um conjunto de medidas ainda não oferece respostas claras, permitindo todo tipo de interpretação dos dados obtidos.

Em alguns casos, a correlação entre medidas adotadas e as respostas obtidas até

pode ser estabelecida com nitidez, como é o caso do efeito das taxas de juros sobre o comportamento da atividade econômica. Em outros, entretanto, as correlações não são tão claras, como é o caso das conseqüências da abertura da economia para o crescimento. Estudos mais amplos, feitos a partir de séries de dados gerados em dezenas de países em diferentes épocas, têm indicado a força relativa de determinadas políticas ao isolar seus efeitos dos fatores circunstanciais com técnicas apropriadas de análise.

Mesmo assim é possível contestar tais evidências na medida em que raramente uma determinada iniciativa de política econômica encontra-se isolada do conjunto de fatores dinâmicos que normalmente interferem no processo econômico. Os altos preços do petróleo dos últimos anos, por exemplo, provocaram mudanças profundas na economia de países que são fortes produtores dessa commodity, levando até a uma certa euforia, independentemente das iniciativas de políticas econômicas adotadas, que se tornam, no curto prazo, pouco relevantes.

Em geral, é difícil estudar o efeito de um conjunto de medidas tentando entender o papel de cada uma delas. Essas dificuldades facilitam um comportamento em que protagonistas do debate econômico tendem a procurar por dados que confirmem as suas próprias teses, em vez de observar se eles comprovam ou questionam suas convicções.

Enquanto estive no Ministério da Fazenda, procurei pesquisar dentro e fora do Brasil o que vem sendo estudado e proposto de novo em termos de fatores determinantes de crescimento econômico sustentável. Nos Estados Unidos, por exemplo, fiquei surpreso com o desprendimento dos argumentos de economistas como os norte-americanos Dani Rodrik, da Universidade de Harvard, Thoma Sargent, da Universidade de Nova York, e Kevin Murphy, da Universidade de Chicago, o francês Olivier Blanchard, do Instituto

Tecnológico de Massachusetts, ou o brasileiro José Alexandre Scheinkman, da Universidade de Princeton.

Surpreendeu-me, particularmente, a quantidade de vezes em que eles admitiam simplesmente não terem respostas para determinadas questões sobre as quais muitos outros economistas menos preparados fazem questão de manifestar sua absoluta certeza ainda que a história econômica recente de determinados países prove o contrário.

Dani Rodrik, por exemplo, tem estudado a questão das reformas institucionais e formulado abordagens interessantes sobre os cuidados que devem cercar seu desenho e a escolha de quais são as mais adequadas em cada país nos diferentes momentos. Já Olivier Blanchard participou de intenso debate com economistas brasileiros sobre a eficácia da política monetária num contexto de níveis altos de

dívida pública.

Em um desses encontros, em 2003, Thomas Sargent previu que as taxas de juros do FED, o Banco Central dos Estados Unidos, subiriam mais de 3 pontos percentuais (na verdade, acabaram aumentando mais de 4%), quando não havia quem apostasse que esse ajuste fosse superior a 1%. Ele se confessava um admirador das abordagens simples e, ao mesmo tempo, sábias que o presidente Lula costumava fazer sobre economia. Kevin Murphy, por sua vez, apresentou abordagens novas sobre mercado de trabalho, e como incentivos aparentemente positivos acabam se transformando em entraves à formalização do trabalho, enquanto Scheinkman sempre formulava novas abordagens sobre incentivos e políticas microeconômicas. O presidente do FED, Ben Bernanke, e o presidente do FED de Nova York, Tim Geithner, que visitaram a equipe econômica brasileira, também possuíam abordagens originais e atualizadas para problemas conjunturais da economia mundial. O mesmo aconteceu durante conversas com o professor Joseph Stiglitz, Prêmio Nobel de Economia de 2002, na Universidade de Columbia, onde também me encontrei, no início de 2003, com Jeffrey Sachs e com o professor Albert Fishlow, um antigo amigo do Brasil.

Eu tive essa mesma impressão na Inglaterra ao me encontrar na Escola de Economia de Londres com economistas como Danny Quah, Christopher Pissarides, Timothy Besley, Tony Venables, Charles Goodhart ou o brasileiro Bernard Guimarães, todos com visões renovadas sobre o debate econômico. Também se revelaram interessantes os encontros mantidos com François Bouguignon, economista-chefe do Banco Mundial, e Nicholas Stern, assessor especial do primeiro-ministro inglês, Tony Blair, sobre políticas para a redução da pobreza e desigualdade e a questão das mudanças climáticas e seu impacto na economia global.

No Brasil, há um esforço importante em várias universidades e no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), do Ministério do Planejamento, e em conversas informais entre pesquisadores, em que se pode verificar uma maior preocupação com questões de fundo na avaliação de mecanismos que incidem sobre a estabilidade e o crescimento da economia. Embora incipiente, esta discussão se faz presente e está viva.

O Brasil tem uma larga experiência no campo econômico. Poucos países tentaram tantas e tão diferentes alternativas econômicas como os governos brasileiros nas últimas décadas. Acabamos nos tornando um laboratório em tamanho real para economistas. O que há em comum nessas diferentes experiências, muitas

fracassadas, é uma persistente tendência de se evitar os esforços necessários para alavancar o crescimento sustentado. Houve, invariavelmente, a preferência pelo atalho que tornasse o caminho aparentemente mais curto e que evitasse a parte difícil, representada por medidas econômicas duras no campo fiscal ou das reformas.

Ao tentar fugir do esforço fiscal que se fazia necessário, as diferentes políticas econômicas adotadas nas últimas décadas apresentaram variados graus de inconsistência e poderiam ser divididas em três fases distintas. Na primeira, antes dos planos de estabilização, financiamos o setor público com a inflação alta e o resultado foi um crescimento volátil, um aprofundamento desastroso da desigualdade de renda e uma economia sem competitividade. Na segunda fase, durante e após a crise do Plano Real, em 1999, o setor público passou a ser financiado com o aumento da dívida pública. Já na terceira e mais recente fase, os gastos públicos foram financiados com o aumento da carga tributária. Como pode se notar, o traço comum nesses três períodos foi a busca por saídas que não exigissem empenho político.

Em outras palavras, o país e a classe dirigente sempre optaram por tentar achar um atalho para financiar as vontades e desejos nacionais. O problema, no entanto, é que esse caminho não conduz a um crescimento sustentado. Isso porque foge da questão principal que se faz presente desde a promulgação da Constituição de 1988: o aumento da despesa pública e do tamanho do Estado resultante da Constituinte, apesar de toda sua legitimidade e da nobreza de seus objetivos. Ao escolher soluções que não incorporam o esforço político necessário, o país não consegue avançar na direção desejada pela sociedade — e, assim, seguidamente, se desperdiçam as oportunidades que, de tempos em tempos, se abrem para o Brasil.

Em 1999, ao referir-se à crise cambial que atingiu o Brasil, o Prêmio Nobel de Economia Milton Friedman fez seu diagnóstico: "Nem o câmbio fixo nem o flutuante resolvem os problemas fiscais internos. Não há soluções fáceis. O Brasil tem de pôr sua casa fiscal em ordem: ou corta fortemente os gastos governamentais ou aumenta fortemente a receita governamental. Não há outro caminho. Ah!, tem outra saída sim: imprimir dinheiro. Mas isso levaria inevitavelmente à inflação. No caso do Brasil, a inflação voltou porque o governo não tem mais crédito para tomar emprestado o necessário para cobrir o déficit. O déficit fiscal brasileiro é muito grande e isso tem de ser resolvido. Mexer no câmbio ou qualquer coisa parecida é apenas um paliativo."

O diagnóstico era realista. Mas ao considerar igualmente viáveis as opções de cortar gastos ou aumentar a receita, Friedman deixou de considerar que o ajuste através do aumento da receita tem alcance limitado e efeitos perversos sobre a

economia. Como o país optou, mais uma vez, pelo caminho fácil de aumentar a receita ao invés de cortar suas despesas, pudemos verificar, miseravelmente, os danos provocados por esse tipo de ajuste, na forma do baixo crescimento que se verificou nos anos seguintes.

Durante o governo Lula, o simples aumento do esforço fiscal — que contribuiu para elevar a poupança pública em torno de 1% do PIB — mostraria que com a adoção de mecanismos clássicos de ajuste, e sem choques heterodoxos, os resultados vêm progressivamente: a economia se estabilizou, o crescimento foi retomado e não há sinais de desequilíbrios futuros nem bombas de efeito retardado que ameacem o processo nos próximos anos. São instrumentos simples e de bom senso, que deram segurança aos agentes econômicos e liberaram a economia para seguir naturalmente o seu curso.

Se o país deseja de fato um crescimento mais expressivo — o que é nos dias atuais uma unanimidade nacional —, é preciso compreender que ele só virá se houver um esforço político. As saídas fáceis — como reduzir os juros de maneira radical ou coisas desse tipo, como sugerido por alguns — sabidamente não levam a melhoras duradouras. Isso é o que mostra a história econômica do Brasil e a de outros países que tentaram seguir por esse caminho. Ou seja, se se pretende crescer mais, é imprescindível fazer um esforço maior — e não apenas no plano fiscal, mas também no plano das reformas, da melhoria institucional e do ambiente de negócios. Sem estas mudanças, apenas repetiremos erros antigos e não alcançaremos um crescimento mais vigoroso e a redução sustentável da desigualdade social.

No que concerne ao esforço necessário para alcançar o avanço econômico e social, há um aspecto na história recente que merece ser destacado: os políticos brasileiros em geral só concordam em adotar medidas duras em momentos de crise aguda. Passado o momento de maior gravidade, terminam a vontade e o apoio político para a adoção de medidas de ajuste ou de reformas importantes.

Este é talvez o ponto central para responder à indagação atual sobre como crescer mais. Se o Brasil vencer essa resistência crônica e unir forças políticas e sociais em torno de um esforço comum pelas reformas, justamente no momento em que o país vai bem nos fundamentos da economia, vai alcançar excelentes resultados. Se, ao contrário, a opção for por não fazer esforço algum, é provável que os ganhos acumulados até aqui se deterioreem, gerando, no médio prazo, resultados ruins.

Se, por um lado, continua difícil saber ao certo o que deve ser feito, a história mostra com muita clareza o que não deve ser feito. Muitas alternativas já foram tentadas dezenas de vezes nas últimas décadas e, invariavelmente, o país se deu mal. No Plano Cruzado, por exemplo, passada a fase inicial de estabilização,

quando se fazia necessário dispensar os mecanismos de controle de preços e fazer finalmente a velha lição de casa no terreno fiscal, nada foi feito e o resultado foi a volta da inflação em níveis altíssimos.

Já no Plano Collor, ao bloquear as contas privadas para tirar moeda de circulação e liberá-las mais tarde, sem realizar os ajustes fiscais necessários, a consequência foi a volta da inflação e outra recessão. Mesmo no Plano Real, o mais sofisticado dos planos de estabilização, a insistência em adotar uma política cambial inconsistente e a ausência de preocupação com a poupança pública levariam o país a uma grave crise financeira, com custos enormes para a dívida pública e que exigiria, na seqüência, uma elevação sem precedentes da carga tributária.

Já que os esforços fiscais são inevitáveis, o que resta saber é quais serão mais eficazes e levarão a melhores resultados. De toda forma, abandonar as receitas fáceis por falta de vontade e de esforço político já seria um bom ponto de partida. Recorrer aos ensinamentos da história econômica recente também ajudaria muito. As experiências internacionais têm mostrado que é preciso levar em consideração as particularidades de cada país, mas sem cair na ilusão de que se pode ignorar os fundamentos universais. A consolidação da estabilidade macroeconômica é uma reconhecida condição mínima para o crescimento alto e sustentável, e nela estão embutidos o equilíbrio fiscal e o controle da inflação. Mas há, ainda, um conjunto de outros fatores que podem contribuir para um processo vigoroso de crescimento — e estes dependerão do contexto em que vão se dar e de que outras políticas se farão acompanhar.

Há vários estudos esclarecedores que tentam encontrar as correlações entre crescimento de longo prazo e variáveis explicativas, usando dados de dezenas de países e longos períodos de tempo. O professor Xavier Sala-i-Martin, da Universidade de Columbia, produziu um dos mais exaustivos desses estudos rodando nada menos do que 4 milhões de regressões para tentar identificar alguns desses fatores. Ele testou as mais diversas variáveis, desde a composição religiosa da população até o índice de liberdades civis e de estabilidade política, em um total de 62 variáveis. Outros estudos, utilizando outros milhões de dados gerados em dezenas de países, também empregaram técnicas de regressão. O resultado desses estudos é o que se poderia chamar de uma *lista do bom smso*, sobre a qual os governantes deveriam refletir.

— A estabilidade fiscal e de preços aparece em todos os estudos como condição necessária para o crescimento sustentável. Já a ausência dessa base, como foi fartamente demonstrado, não oferece nenhum exemplo de



crescimento sustentável.

— Bons níveis de poupança e de investimento em infra-estrutura são consistentes fatores de crescimento.

— Investimentos no que os economistas chamam de "capital humano", com garantia de acesso a bons serviços de educação e saúde, bem como a redução sustentável da pobreza e da desigualdade, são fatores correlacionados com o crescimento de longo prazo.

— Desenvolvimento de mercados financeiros fortes e bem regulados, pelo efeito sobre o crédito e a aceitação de riscos, são fatores importantes de crescimento sustentável.

— O grau de abertura comercial dos países tem se mostrado um fator importante, embora com causalidade ambígua e efeitos que são cumulativos ao longo do tempo, mas tímidos no curto prazo. A redução de barreiras para bens de capital tem mostrado efeito positivo, inclusive por favorecer transferência de tecnologia.

— Uma pauta de exportação baseada em commodities e com baixa participação de manufaturados tende a contribuir negativamente para o crescimento pela volatilidade representada pelos ciclos de alta e baixa de preços.

— A qualidade institucional — que compreende a competição e uma competente regulação dos mercados, uma boa governança nos setores público e privado e a capacidade política para conduzir reformas estruturais — completa a lista de características encontradas nos melhores casos estudados.

Da mesma forma que é errado imaginar que há uma receita única para criar o bolo do crescimento — papel que se tentou atribuir, equivocadamente, ao chamado *Consenso de Washington* ou aos chamados instrumentos keynesianos, de alavancagem de demanda via gasto público, muitos dos quais certamente fariam o grande economista John Maynard Keynes se remexer no túmulo — também é errado pensar que não há regras mínimas para um projeto de sucesso.

As observações sobre o passado econômico brasileiro e as experiências internacionais, e as lições que se depreendem desses trabalhos, poderiam ser resumidas em modelos macroeconômicos para simular experiências de novas políticas ou para projetar cenários futuros. Este procedimento vem sendo empregado em inúmeros países. São grandes as polêmicas sobre a validade desse tipo de exercício. Eles não têm a precisão das simulações das ciências exatas — tentam simplesmente verificar os benefícios, para o conjunto da sociedade, de uma determinada política econômica antes que ela seja colocada em prática.

Isso permite que os responsáveis por essas decisões façam uma primeira avaliação dos resultados presumíveis de suas medidas — e, caso seja necessário, as corrijam ou simplesmente não as tomem. Alguns órgãos de planejamento e pesquisa no Brasil — como o IPEA e algumas universidades — têm recorrido a esse método. Quando isso é feito com os dados sobre a política econômica brasileira passada, eles mostram aquilo que muitas vezes é intuído em discussões menos formais entre políticos, jornalistas econômicos e cidadãos comuns, independentemente de suas preferências políticas.

Esses estudos têm demonstrado que se não houver uma interferência planejada, com a adoção de reformas adequadas e bem desenhadas, somadas a estabilidade dos pilares macroeconômicos fundamentais, a tendência é de um nível de crescimento inferior a 4% para a próxima década. Há quem fale em números ainda mais baixos. E isso se não houver um cenário externo adverso.

Para aqueles que propõem um caminho para o crescimento concentrado apenas no aspecto monetário — forçando para baixo, de forma isolada e sem se apoiar em outras políticas, a taxa Selic —, a má notícia é que há uma probabilidade muito elevada, quase absoluta, de esta opção não gerar o crescimento sustentável. A observação, ainda que empírica, da realidade econômica brasileira e de outros países mostra que uma redução forçada dos juros, sem que haja uma capacidade de poupança e de investimento para aumentar a oferta de bens e produtos, é um caminho extremamente arriscado. As experiências de sucesso mostram que taxas de juros menores resultam da soma de um conjunto de políticas: melhora do quadro fiscal, da disponibilidade de recursos para investimentos públicos, de um quadro regulatório que incentive o investimento privado e de uma política tributária de melhor qualidade, entre outras.

O comportamento dos indicadores de oferta e demanda nos últimos anos no Brasil demonstram que os estímulos no campo da demanda foram múltiplos e têm produzido resultados significativos. Em 2006, por exemplo, o consumo das famílias subiu em torno de 5%. Como o crédito, os empregos formais e o salário mínimo cresceram, os programas de transferência de renda foram intensificados e a inflação estava baixa, houve uma expansão sustentável da demanda.

Quando examinamos, no entanto, a oferta de produtos e serviços, os problemas surgem imediatamente e vindo de todas as direções: níveis voláteis de investimento, excesso de burocracia para abrir ou fechar empresas, alto custo para solucionar conflitos empresariais, carga tributária elevada e complexa e marcos regulatórios instáveis, para listar só alguns. Esse quadro resultará, inevitavelmente, em níveis de investimentos incompatíveis com uma meta de crescimento do PIB de 5% ao ano. Com uma taxa de investimento próximo a 20% do PIB, também o

consenso que o Brasil não atingirá patamares altos de crescimento.

Um fator que pode surpreender nos próximos anos é a evolução da construção civil. Em virtude de um conjunto de medidas de incentivo — que envolveram a reforma da legislação e do crédito, além de políticas de estímulo tributário —, o setor vem experimentando taxas elevadas de expansão. A combinação dessas reformas com a queda dos juros em curso pode fazer a construção civil tornar-se um forte fator de apoio ao atual ciclo de crescimento.

Aliás, para aprofundar essa discussão sobre os desafios futuros para o país é fundamental ter como ponto de partida a boa situação dos fundamentos da economia nos últimos anos. Não partimos do zero — muito pelo contrário. No que concerne às contas externas, os avanços são bem significativos. A política monetária também tem cumprido seu papel ao obter condições para que a taxa Selic se mantenha em queda permanente por mais de 12 meses.

Mas os efeitos da flexibilização da política monetária ainda não se fizeram perceber integralmente. Em virtude da defasagem entre a queda dos juros e os seus efeitos na economia como um todo — que, de acordo com a teoria econômica, varia entre seis e nove meses e estudos mais recentes indicam sete meses no caso da economia brasileira — há um impulso que começou no último ano do primeiro governo Lula cujos efeitos só serão sentidos no período seguinte. A evolução do emprego e da renda também tem demonstrado consistência e sustentabilidade. Ou seja, já há uma combinação de fatores para o crescimento de longo prazo raramente observada na história recente do Brasil. Os problemas se situam basicamente do lado da oferta.

Assim, o tema central no debate sobre os novos desafios da política econômica brasileira é a capacidade de investimento da economia, tanto do setor público quanto do privado. Aumentar os volumes de investimento é ponto fundamental para um crescimento mais robusto. O aumento do investimento público pode se dar por vários canais. Por exemplo, focar a aplicação dos recursos governamentais em infra-estrutura interferirá positivamente na produtividade das empresas e na qualidade de vida da população, fatores que influem no crescimento econômico. Investimentos públicos também têm forte capacidade de atrair e incentivar os investimentos privados.

Como um novo aumento da carga tributária está completamente fora de cogitação e a redução da poupança do governo degradaria rapidamente o quadro do endividamento público, a expansão do nível de investimento só pode se dar de forma saudável por meio da redução do gasto público corrente. Essa redução, além de deslocar recursos para investimentos em infra-estrutura, abrirá espaços para novos investimentos privados, premissa para um plano sustentável de crescimento

acelerado.

A redução do gasto público corrente pressupõe um conjunto de medidas que exigem um grau elevado de esforço e decisão política. É sabido que não se reduzem gastos governamentais sem melhoras de gestão e que o resultado desse esforço não aparece da noite para o dia, exigindo um tempo minimamente razoável. A redução dos gastos de custeio não se dará com medidas radicais, mas com compromissos claros e regras críveis que garantam, por exemplo, que os gastos correntes primários não possam crescer acima do PIB, como, infelizmente, tem acontecido na última década. Mecanismos legais que assegurem a redução do gasto corrente primário a taxas preestabelecidas por períodos longos de tempo seriam suficientes para gerar resultados importantes porque mexem positivamente com as expectativas dos agentes econômicos.

A redução do déficit da Previdência Social também é condição básica para alcançar níveis expressivos de redução do gasto corrente. Ela pode ser obtida com dois processos combinados: novas reformas na legislação e ajustes de gestão tanto nas receitas como nas despesas. Entre as medidas que levarão a esse aprimoramento estão o recadastramento dos aposentados do INSS, que se encontra em andamento, o aperfeiçoamento da concessão do auxílio-doença e a aprovação do projeto de lei, que está em fase final de votação no Congresso Nacional, que unifica as estruturas da Receita Federal e da Receita Previdenciária.

Essas medidas vão contribuir para reduzir o déficit da Previdência, mas é preciso ter claro que não dispensarão as reformas que ainda se fazem necessárias em face da evolução positiva da expectativa de vida no Brasil e dos desequilíbrios atuariais decorrentes desse fenômeno. A isso se somam os conhecidos desequilíbrios estruturais do Sistema de Previdência Pública, em particular o expressivo volume de despesas com benefícios para pessoas de idade baixa em termos previdenciários e benefícios concedidos sem as devidas contribuições.

É bem verdade que reformas do sistema previdenciário geram debates difíceis e conflituosos. Mas é preciso explicar, pacientemente, à sociedade e, especialmente, aos próprios beneficiados que se não houver uma intervenção na estrutura da Previdência em poucos anos ela poderá estar inviabilizada, colocando em risco a capacidade de o sistema de assumir suas volumosas obrigações financeiras mensais. Aliás, este não é um problema exclusivamente do Brasil. Governos de mundo inteiro têm se ocupado deste tema, que continuará a ser prioritário nos próximos anos — especialmente, nos Estados Unidos e na Comunidade Européia onde o envelhecimento da população, por causa das baixas taxas de natalidade das últimas décadas, tem colocado em risco a viabilidade dos sistemas previdenciários. O papel do setor privado nos investimentos pode se configurar de várias formas.

Um delas está no plano da infra-estrutura por meio de concessões de rodovias, ferrovias e portos e dos projetos de parcerias público-privadas. O marco regulatório das chamadas PPP foi elaborado de forma consistente e é compatível com as melhores experiências internacionais, inclusive com a adoção de um Fundo Garantidor, que torna os projetos mais estáveis e econômicos.

Para os investimentos privados na produção e nos serviços, o que realmente conta, além da estabilidade macroeconômica, é a melhora no ambiente de negócios, a ser alcançada pelas reformas microeconômicas. A melhoria dos marcos regulatórios, a consolidação das agências reguladoras, a abertura do setor de resseguros, a aprovação da nova lei de normas contábeis e a aprovação da nova estrutura de funcionamento do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência são os temas emergentes.

O investimento direto externo também deve ter um papel positivo. Nas experiências internacionais, podem ser observados pelo menos dois tipos diferentes de sistemas de defesa do investimento direto externo: um é decorrente dos acordos de promoção e proteção de investimentos (as chamadas APTIs) utilizados, por exemplo, pela China. Outro é decorrente da regulação, que é o caso do Brasil e diversos outros países. Embora seja possível combinar os dois sistemas, no Brasil o Congresso Nacional tem resistido a esses acordos de proteção. Nesse caso, o bom andamento das normas e das agências reguladoras é fundamental.

Uma agenda para o incremento da produtividade é outra necessidade para o crescimento de longo prazo, além de ser urgente em tempos de câmbio valorizado, como ocorre atualmente no Brasil. A discussão sobre produtividade pressupõe encarar temas como logística comercial (transportes, políticas aduaneiras e melhoria da eficiência dos portos), complexidade tributária e a desoneração total das exportações e dos investimentos.

O aumento da produtividade exige, ainda, uma especial atenção para a questão da inovação. Na última década, o Brasil constituiu um razoável sistema de fundos de investimentos tecnológicos para atender às necessidades do país. O trabalho acumulado nesta área pelas universidades brasileiras é de excelente qualidade técnica. Há bons profissionais na área de ciência e tecnologia e as experiências exitosas de empresas como a Embrapa e dos núcleos avançados nos centros universitários dão uma clara demonstração do potencial existente. Várias iniciativas são requeridas aqui, desde a criteriosa aplicação dos recursos dos fundos até o esforço no sentido de transformar os avanços tecnológicos em inovação aplicável para melhorar a produtividade das empresas brasileiras.

Os progressos do Brasil na extração de petróleo em águas profundas, a produtividade de seus biocombustíveis (em particular o etanol), as técnicas de

fertilização de rebanhos, os estudos recentes para implantar a TV digital, as pesquisas de genoma, os avanços com as lentes ópticas e os motores com combustíveis flexíveis são alguns dos exemplos nesta área. A nova Lei de Inovação, recentemente regulamentada, vai propiciar novo impulso para superar os crônicos problemas de descontinuidade e falta de previsibilidade das dotações orçamentárias, bem como dar maior flexibilidade às formas de contratação e melhorar os sistemas de incentivo à produção científica.

Outro debate emergente é aquele em torno do papel da micro e pequena empresa no desenvolvimento, que ganha nova dimensão com a instituição da nova Lei Geral da Micro e Pequena Empresa. Esta lei levará a um fortalecimento dos negócios de pequeno porte e contribuirá para diminuir a informalidade da economia. Em um país continental como o Brasil, que possui diversidades regionais importantes, o pequeno negócio é fundamental. Mas as regras trabalhistas, tributárias e de registro continuam a manter boa parte desses empreendedores na informalidade, o que compromete a produtividade dessas empresas e impede que elas cresçam e explorem todo seu potencial. Esta é uma das razões pelas quais a taxa de fechamento das pequenas empresas ainda é tão elevada no país. A reversão desse quadro exigirá um trabalho sistemático e a nova lei geral será um passo importante nesse sentido.

Enfim, não são poucas e nem simples as medidas necessárias para se obter taxas mais elevadas de crescimento para a economia brasileira. Elas vão exigir um razoável nível de esforço político. Mas a maioria delas foi implementada com bons resultados nas mais avançadas economias do mundo. O Brasil poderá, no médio prazo, alcançar a posição de economia pujante e competitiva. Precisará, antes, enfrentar os desafios que tem diante de si. O mundo global é extremamente competitivo e as nações com instituições fortes, com democracias consolidadas e funcionamento moderno, vão ganhar espaço nos próximos anos.

A economia brasileira tem vantagens comparativas importantes em setores como agricultura e energia, o insumo mais crítico para o planeta nas próximas décadas, período em que o tema das mudanças climáticas vai privilegiar as fontes alternativas de energia e as reservas florestais, onde o Brasil novamente se destaca. O país possui ainda um nível razoável de avanço tecnológico e um parque industrial de porte suficiente para vencer os desafios da competitividade. Por isso, não dá para pensar pequeno. Temos que estabelecer uma agenda de trabalho clara, com prioridades bem delineadas e, a partir daí, construir acordos políticos de porte, voltados para as grandes reformas demandadas. Capacidade de desenhar

estas reformas e lideranças políticas arejadas e dispostas ao diálogo serão as duas questões essenciais para o Brasil não perder a grande oportunidade que se abriu.

# Epílogo

No dia 29 de outubro de 2006, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva foi reeleito em segundo turno, com 58.295.042 votos, ou 60,83% dos votos válidos, votação consagrada que ampliou fortemente a vantagem que obtivera em relação ao candidato do PSDB, Geraldo Alckmin, no primeiro turno.

Lula conquistou uma expressiva vitória para seu segundo mandato como presidente da República Federativa do Brasil graças a uma combinação de fatores que só com o tempo será possível analisar e compreender com maior profundidade. A eleição de 2006 exibiu fenômenos pouco comuns em pleitos anteriores. Uma dessas particularidades foi a independência dos setores mais pobres da população em relação aos chamados formadores de opinião. Há até quem diga que, desta vez, foi o eleitorado mais pobre que empurrou setores da classe média e dos formadores de opinião em direção à candidatura de Lula. De minha parte, desejo boa sorte aos analistas políticos e aos estudiosos nesta tarefa...

A vantagem eleitoral de Lula foi sustentada principalmente, e sem qualquer dúvida, pela força do seu próprio governo aos olhos do eleitor, que deu a ele a maior avaliação positiva já conferida a um governante brasileiro desde que os institutos de opinião começaram a fazer essas medições no Brasil. Os escândalos e a crise política que abalaram o governo em seu último ano e meio não foram suficientes para apagar a imagem de realizações de Lula, em especial para as camadas mais pobres da população. Aparentemente, quatro fatores principais contribuíram de forma decisiva para este desfecho:

1. A liderança pessoal de Lula, calcada não somente em seu governo, mas também, por sua própria história de líder popular, com vínculos fortes com os setores pobres da população, que confiam, acima de qualquer outra questão, na pessoa e na figura carismática de Lula. Isso permitiu a ele manter um diálogo direto com o povo e provocou uma estreita sintonia.
2. O quadro de estabilidade econômica que na segunda metade do governo afetou a vida do trabalhador na forma de milhões de novos empregos e uma significativa melhoria da renda. Para os mais pobres, os bons resultados da economia se materializaram em ganhos reais em seu poder de compra propiciados pela inflação baixa, pela ampliação sem precedentes do crédito e pelos preços mais em conta na hora de adquirir produtos da cesta básica ou materiais de construção.



3. Um conjunto de programas sociais que, implementados ao mesmo tempo em que a economia evoluía, acabaria por imprimir ao crescimento um conteúdo social forte, cuja conseqüência foi uma redução consistente da pobreza. Embora o Bolsa-Família seja, sem dúvida, a parte mais visível deles, a ampliação do Pronaf, os programas para jovens e o ProUni fazem parte desse conjunto.

4. Uma campanha eleitoral que adotou uma estratégia de comunicação competente, sem qualquer rodeio ou artificialidades, fundamentada na presença de um Lula de carne e osso que abordou, com franqueza, os temas mais difíceis ligados à crise política.

Do outro lado, a oposição cumpriu seu papel. O candidato do PSDB, Gerald Alckmin, mostrou capacidade para o embate e chegou a se fortalecer no primeiro turno. Não teve, porém, o mesmo fôlego político para o segundo. Mas a oposição cometera um erro de estratégia, ao focar sua campanha quase que exclusivamente no tema corrupção. Ela não ofereceu um projeto nítido para o país e, pior, quando confrontado, no segundo turno, com o debate sobre o comportamento do governo de Fernando Henrique Cardoso, não soube enfrentar temas primordiais como o papel do Estado.

Ao perceber essa vacilação, a campanha de Lula, que levantara o tema como apenas um dos tópicos para o confronto, decidiu ir fundo e em pouco tempo liquidaria as chances de Alckmin. A imagem do candidato da oposição utilizando as cores e símbolos de empresas estatais sepultariam de vez a candidatura tucana, levando o PSDB a conviver com um duro drama de consciência. Ao não encarar, na eleição, os erros e os acertos dos seus oito anos de governo, o partido deixou que seu legado se transformasse em uma espécie de pesadelo coletivo de lembrança difusa.

A oposição venceria as eleições se apresentasse um bom projeto e cometesse menos erros? É uma questão de difícil resposta. Ainda que tivesse só acertos, tenho a impressão que dificilmente alguém conseguiria tirar a vitória de Lula. Mesmo porque a força de seu governo e de sua liderança demonstrou uma consistência impressionante. Ele conseguiu evitar o caminho fácil do populismo, mantendo-se o tempo todo nas linhas demarcatórias do campo. Houve, é bem verdade, um ou outro lance jogado para a torcida, algo absolutamente natural em se tratando de um líder carismático e popular como ele, mas a postura de responsabilidade frente à economia e o futuro do país não foi abandonada um só instante. Inclusive após sua rotunda vitória nas urnas, quando o presidente reafirmaria que a responsabilidade pela política econômica fora, durante todo o tempo, dele próprio

e de mais ninguém.

E, assim, a era Lula segue naturalmente seu curso.

Nestas mesmas eleições, obtive meu segundo mandato de deputado federal pelo estado de São Paulo com 152.246 votos, mais do que da primeira vez em que cheguei à Câmara dos Deputados. Elegi-me para este novo mandato defendendo os pontos que elenco ao longo deste livro para promover o crescimento sustentado e de longo prazo para o Brasil, e que passam, necessariamente, por novas reformas. Eles constam de um texto endereçado aos eleitores paulistas e que foi denominado *Carta ao Povo de São Paulo*.

Observar os indicadores econômicos do Brasil neste início de 2007 me dá uma sensação de dever cumprido. Quando assumimos o governo, o risco-país estava nas alturas. Menos de quatro anos depois, ele caiu de 1.529 para menos de 200 pontos — os mais baixos da história — no final do primeiro mandato de Lula. No início de 2003, não havia sequer crédito para as exportações. Passados quatro anos, o Brasil jamais exportou tanto e o saldo comercial tornou-se positivo em mais de US\$ 45 bilhões anuais, o suficiente para botar as contas externas em dia e até mesmo quitar, por antecipação, as dívidas do país com o FMI e com o Clube de Paris.

Em janeiro de 2003, o desemprego não parava de subir, de forma assustadora. Essa tendência não só foi estancada e revertida, como chegamos a um nível de geração de emprego formal superior a 100.000 mensais. Durante esse tempo, a renda média da população subiu, 7 milhões de brasileiros deixaram de ser pobres e ascenderam à classe média e a desigualdade social, embora ainda alta, mostra uma melhora estrutural importante.

Aos olhos da população, porém, os ganhos principais desse período, além da questão do emprego, talvez se resumam a dois: inflação baixa e fim da recessão. De fato, a inflação que ultrapassara os 17% em 2003, e ameaçava subir, caiu para 3,14% em 2006. O INPC, através do qual o IBGE apura a inflação para as famílias de 1 a salários mínimos, ficou ainda menor: 2,8%. Já a recessão, assim como a crise dos conturbados anos de 2001-2002, foi debelada, abrindo caminho para o ciclo de crescimento mais duradouro da história recente do país. Ainda falta muito a fazer, mas o importante é que foram criadas as condições necessárias para uma nova fase de crescimento e prosperidade.

Tudo isso aconteceu sem que se recorresse a planos mirabolantes que levassem o nome do presidente da República ou de seu ministro da Fazenda. Simplesmente foram tomadas, na hora certa, medidas corretas, responsáveis e guiadas pelo bom senso. Contou, evidentemente, a condução firme e decidida do presidente Luiz

Inácio Lula da Silva que, ao olhar para o país e seu povo, teve a grandeza de perceber que não se tratava de buscar planos de governos, mas sim uma política de Estado de verdade.

Muita coisa, evidentemente, ficou para trás. E resta, ainda, muito a ser feito. Há grandes desafios pela frente para fazer a economia deslanchar. Estes compõem um novo rosário de tarefas para o futuro — um trabalho a ser desenvolvido, a partir de 2007, pelos que estiverem no Poder Executivo, no Parlamento, na Justiça e em todos os espaços de debate e ação da sociedade civil. Este novo período que coincidirá com o segundo mandato do presidente Lula será uma oportunidade imperdível para imprimir os avanços necessários e preparar o país para que novas gerações possam conduzi-lo ao patamar de nação rica e justa. Esta é uma obrigação mínima que nossa geração tem com o país.