

## Marcos Vianna

**Maria da Conceição Tavares:** Tu não foste da nova sede do BNDE, mas ajudaste a construir?

**Marcos Vianna:** A decisão de construir a sede me ajudou, junto ao presidente Médici, a tomar uma decisão que eu achava correta. Não sei se vocês lembram, mas o Médici tomou a decisão de que a sede do governo era Brasília e todos deviam ir para lá. Havia um espaço já reservado, um andar. Primeiro, argumentei com um convencimento racional. Na época, discutia-se muito a dimensão do Estado na economia e um de meus argumentos foi: “É importante que o BNDE esteja presente e ativo nos esforços para fortalecer o setor privado nacional. Ir para Brasília dificulta o acesso aos empresários privados, pois estes quando vão a Brasília é para elogiar. Além disso, o empresário pequeno e médio nem vai. Então acho mais importante o BNDE estar em São Paulo ou no Rio e já que está no Rio, por que gastar dinheiro para levar para São Paulo? Vamos ficar aqui mesmo.” Mas o Médici não era um sujeito brilhante, e o terreno havia sido comprado quando o governo do Rio quis dinamizar aquela área degradada, do Tabuleiro da Baiana, onde hoje temos a sede da Petrobras, a catedral, e o próprio Banco. O terreno do BNDE foi comprado ‘a preço de banana’.

**MCT:** A Petrobras começou a construir antes de vocês?

**MV:** Sim. A Petrobras, a Caixa Econômica Federal, o BNDES, o BNH, que ainda existia naquela época, e a Siderúrgica Nacional receberam, praticamente, doações, ou terrenos ‘a preço de banana’, mas com o compromisso de iniciar a construção num prazo e terminá-la num prazo dado também. Eu disse então para o Médici: “Presidente, tem outra coisa, eu posso até ser processado pelo Tribunal de Contas da União por perder um bem”, porque se não fizesse a obra se perdia o terreno, que era do governo do estado. Aquele terreno era um ativo e podíamos perdê-lo

por não iniciar a construção, mas para fazer a construção, só se fosse a sede do Banco. Foi esse o argumento que usei e então lancei um concurso público de arquitetura, que acabou sendo anulado. Fizemos outro e quem ganhou foi um consórcio de arquitetos do Paraná, se não me engano, o mesmo que tinha ganhado o prédio da Petrobras. E aí, toca a fazer o projeto. Foi na minha presidência que começou a construção, enquanto eu estava na sede da avenida Rio Branco com a Visconde de Inhaúma.

**MCT:** Bem, você deu uma entrevista para o BNDE, que hoje faz parte dos arquivos. Nela você critica muito o Delfim Netto, por conta da distribuição de renda *y otras cositas más*. Eu quero saber é o seguinte: de 1970 a 1974, quem está na Fazenda é o Delfim, ele é o poderoso e o Velloso manda pouco nessa altura...

**MV:** O meu primeiro período no Banco foi o do Médici. O Delfim era ministro da Fazenda e o Velloso, do Planejamento. Homem dedicado, competente, mas tímido e, ademais, o Delfim não lhe dava espaço. Quem fez o Velloso ministro, acho eu, no governo Médici, foi o Delfim, talvez para não ter ministro. Porque havia o Helio Beltrão, e este tinha outra dimensão. O Velloso veio dos Estados Unidos, fez a pós-graduação, foi para o IPEA, onde se destacou, foi secretário-geral do Helio Beltrão e o Delfim o escolheu.

Bem, o que era o BNDE? Em termos de recursos não havia um fluxo garantido para uma instituição cujo papel era financiar projetos de longo prazo. Não se tinha a menor garantia, aprovava-se um projeto siderúrgico e não se sabia se os recursos viriam no ano seguinte, porque eles eram definidos, basicamente, em função do chamado orçamento monetário. O orçamento era decidido pelo Delfim no Conselho Monetário, onde ele fazia o que queria. Isso era um fator limitante e absurdo. No final do governo Médici ele criou o PIS e o Pasep. Colocou o PIS na Caixa Econômica e o Pasep no Banco do Brasil. Estava quase acabando o governo quando o Velloso veio me dizer que o presidente queria que eu continuasse na presidência do Banco. Eu disse não.

Meu antecessor, Jayme Magrassi de Sá, era uma pessoa muito correta e decente, mas um unha de fome. Era conhecido no Conselho Monetário Nacional por ser último a sair das reuniões, quando recolhia aqueles bloquinhos de papel e lápis para levar para o Banco. Não é brincadeira não. Não fez, na presidência, nenhum concurso público para renovar os quadros. Quando assumi, eu tinha 36 anos, era o mais novo de todo o quadro de profissionais de nível superior. O Banco estava estagnado, empobrecido e envelhecido. Admitir alguém, nem pensar!

Fiz então uma coisa que pouca gente sabe exatamente como aconteceu. Tinha muito prestígio no Banco uma empresa chamada Booz-Allen Hamilton, por causa do notável trabalho feito no projeto Usiminas. A organização da Usiminas foi toda montada por ela. Então, chamei os ‘meus comunistas’, depois eu vou explicar isto. Chamei os antigos como Juvenal Osório, Lira, José Clemente de Oliveira, Ignácio Rangel, conversamos e propus contratar a Booz-Allen Hamilton para fazer uma análise e um projeto de reforma administrativa. Todo mundo topou. E pus como contraparte da Booz-Allen Hamilton, dentro do Banco, o Roberto Saturnino Braga e um outro que ele escolheu, o Armando de Oliveira. Reunião comigo, todo sábado de manhã, eu, o chefe do grupo da Booz-Allen, e o Roberto Saturnino, que respondia pelo Departamento de Planejamento.

Bem, faço aqui um parêntese, senão a gente depois esquece. Logo no início, meu chefe de gabinete era o Alberto dos Santos Abade. Calado, e até para falar bom-dia era difícil, mas competente, e tinha feito um curso na Escola Superior de Guerra, Escola de Informações. Então, o Abade era o representante do Serviço Nacional de Informações no Banco. Quando eu tinha mais ou menos um mês de presidência, ele me trouxe uns envelopinhos com as armas da República e que só podiam ser abertos pelo destinatário, como correspondência do SNI. Rasguei e joguei na lata do lixo. Ele estremeceu. Eu disse: “Estou aqui para servir ao meu país, e não o governo militar do qual discordo”. Ele disse: “Não pode.” E eu: “Se quiser ler, junte os pedaços e leia; não quero saber o que está aí. E de agora em diante, não me traga mais isso, abra e nem diga o que é, a não ser que seja uma coisa gravíssima.” E pronto, nunca mais recebi nenhum envelopinho.

**MCT:** E ele ficou lá?

**MV:** Ficou. E houve outro episódio interessante, em torno de uma frase que eu disse e da qual, depois, o Roberto Marinho se apropriou, divulgando-a. Um dia veio uma reclamação do SNI, do general Carlos Alberto da Fontoura, de que eu não respondia às coisas. Ele reclamou com o Velloso, que me disse: “É porque você está usando uns comunistas, é coisa de Moscou...”. Eu respondi: “Dos meus comunistas, cuida eu.” Eu não poderia nomear para posições-chave Juvenal Osório Gomes, Roberto Saturnino Braga, Lira, pois todos seriam barrados. Então, o que fazia?

**MCT:** Todos esses entraram no concurso de 1955 e tinham ficha do Dops naquela altura. Mas o Campos ignorou, dizendo: “Não tenho nada a ver com isso”. E os contratou. Creio que foi a coisa mais elegante do Campos.

**MV:** Mas usei-os todos nas posições que queria, respondendo pelo expediente. Ficaram respondendo anos. O ‘santo Ignacio’ [Ignácio Rangel] era uma figura absolutamente chave mas quando cheguei ele já estava prejudicado por um infarte seríssimo. Ainda ia ao Banco, mas eu não podia usá-lo para operar.

**MCT:** Sua característica não era a operacionalidade, diga-se de passagem.

**MV:** Mas de todas as reuniões de pensamento, de concepção, ele participava. O Juvenal Osório Gomes respondia pelo Departamento de Indústrias Tradicionais. Criou o Fundo de Modernização e Reorganização Industrial, e o dirigiu, o tempo todo. Voltando à mudança de governo, eu disse que não queria continuar. Ele insistiu dizendo que o Geisel estava me convidando e foi nessa altura, ainda no governo Médici, que fiz a reforma administrativa.

**MCT:** Já não havia superintendentes. Pela reforma era presidente.

**MV:** Havia superintendente de departamento e eu era presidente-superintendente.

**MCT:** Antes, o executivo, supostamente, era o superintendente. Você criou as diretorias.

**MV:** Que eram nomeações do presidente da República. Pelo novo estatuto, pelo menos três dos cinco diretores tinham de ser da casa, o que não havia antes. Depois que eu saí, o Delfim tirou isso.

**MCT:** É por isso que esse *esprit de corps* da velha guarda era totalmente solidário com você.

**MV:** A Booz-Allen fez entrevistas com todos os técnicos do Banco. Pensei nisso para poder obter coesão. Todos se julgavam coparticipantes do projeto de reestruturação.

**MCT:** Você veio da Vale. A Vale também era assim?

**MV:** A Vale teve um Marcos Vianna lá que se chamava Eliezer Batista, de quem eu sou o “menino”. Bom, então um dos objetivos da Booz-Allen era dar uma modernizada na estrutura do Banco e recuperar esse *esprit de corps*, que estava morto. Além disso, expliquei ao Velloso que o Brasil estava precisando dar um salto e que o BNDE era o órgão que podia fazer isso, desde que tivesse recursos: “Eu não vou ficar aqui mendigando recursos do ministro da Fazenda, todo ano um pouquinho para o ano seguinte”. O Velloso não sabia que eu já conhecia o Geisel. Eu tinha 26 anos, o Geisel era o chefe do gabinete militar do Castello e houve uma ameaça de que seria concedida à Hanna Mining Co., dos Estados Unidos, autorização para instalar um projeto dela aqui no Brasil. Com minha idade, não

podia ter uma visão muito ampla. Hoje, encararia isso com naturalidade, mas naquela época achei que era uma ameaça à Vale. Meu pai era senador pelo Espírito Santo, Ari Vianna, um sujeito extraordinário, muito tímido, e consegui, via João Agripino, uma entrevista minha com o Geisel. Encontrei o Geisel e expus meus temores. O Geisel foi me levar à porta com o braço nas minhas costas, todo mundo olhando espantado para aquilo. Então, meu relacionamento com o Geisel vinha de antes. Depois, quando eu já estava na presidência do BNDE, também apoiamos o polo petroquímico da Bahia.

**MCT:** Vocês apoiaram a formação da Petroquisa?

**MV:** Apoiamos. Mas houve um fortalecimento da Petroquisa com o Belotti na presidência e com o Geisel presidente da Petrobras. Eu, Geisel, o Paulo Vieira Belotti e o José Clemente fizemos uma conspiração para levar adiante o polo petroquímico, quando o Antonio Carlos Magalhães era governador da Bahia. Foi quando houve uma visita do Médici, e cada um de nós contribuiu para redigir o discurso presidencial. Pedia-se aos ministérios que dessem suas contribuições, e eu mandei a que seria do Velloso. Redigi um parágrafo que falava do polo petroquímico do Nordeste, a ser sediado na Bahia. Na hora em que o Médici fez o discurso no Palácio da Aclamação, todo mundo se levantou, conforme o Antonio Carlos tinha combinado previamente, os empresários todos bateram palmas. E o Médici ficou comprometido com aquilo que ele nem sabia que tinha falado, ou seja, deu apoio ao polo petroquímico da Bahia...

Um dia, quando o Geisel estava formando a equipe ministerial, minha secretária me disse que o general Golbery estava me pedindo uma audiência. Veio e me entregou o ofício, como presidente da Dow Chemical, e solicitou apoio do Banco para um complexo petroquímico que a Dow pretendia fazer em Aratu. Li e disse: “General, vou pensar um pouco. É que o BNDE está comprometido com a ideia do polo petroquímico da Bahia, em Camaçari, que tem uma configuração completamente diferente dessa. Esse é um projeto 100% Dow, e acho que é importante que as empresas nacionais participem de todos esses setores dinâmicos, como é o petroquímico. E o modelo conceitual do polo que estamos concebendo junto com a Petroquisa é o do ‘terço’, ou seja, um terço de capital privado nacional, um terço de empresa estrangeira, e um terço do Estado através da Petroquisa. Esse modelo pode ser de 40-40-20, pouco importa, mas o projeto Dow não é assim.” Era uma sexta-feira. No fim de semana pensei que era das duas, uma: ou eu cedia e me desmoralizava dentro da casa e seria um capacho dele no governo; ou eu botava para

quebrar. Redigi uma resposta para ele que era violenta e que talvez hoje eu não assinasse. Na segunda-feira chamei o Guerreiro, diretor da área jurídica do Banco, e o Clemente, e os dois acharam o texto muito violento. Não mudei o texto e mandei a carta. O Golbery ficou com ódio de mim. Na composição do governo Geisel, o presidente pensou em mim para ministro da Indústria e Comércio e o Golbery disse não, também para qualquer outro ministério. E aí foi me deslocando.

**MCT:** Mas era mais importante que você ficasse no Banco do que ser ministro.

**MV:** Mas eu não queria ficar. E disse ao Geisel que não havia condições de eu continuar na presidência sem recursos seguros. Ele me perguntou do que eu precisaria, e eu disse que ele precisava passar o PIS e o Pasep para o banco. No dia da posse o Geisel assinou o decreto-lei fazendo a transferência. Liquidado o assunto.

**MCT:** Vocês estavam praticamente só com recursos próprios ou recursos orçamentários?

**MV:** Orçamentários, votados a cada ano. Mas com aquela segurança de recursos dei a partida para outros voos. O déficit em conta corrente do balanço de pagamentos era de 5,6 bilhões de dólares e a conta petróleo era de, digamos, 3 bilhões e pouco. E havia muitos outros itens que o Brasil teria condição de produzir internamente, em bases competitivas. Coloquei a máquina do BNDE para identificar e elaborar um programa de substituição de importações, partindo da premissa fundamental de que teria que haver condições competitivas. Por exemplo, todo o parque de fertilizantes brasileiros estava em Cubatão. Então você importava P2O5, ácido fosfórico, para Cubatão, lá fazia as misturas dos fertilizantes que iriam depois para o planalto, para a agricultura brasileira. Cubatão é no litoral, e subir a serra era como transpor uma muralha. Pois bem, lá na muralha, no planalto central, havia rocha fosfática, como em Araxá, superabundante. Então, por que não extrair rocha fosfática e fazer o fertilizante perto da zona de consumo e o Brasil deixar de importar P2O5? Quanto à celulose e ao papel, graças à genialidade do Eliezer Batista e do Antonio Dias Leite, já havia começado o reflorestamento, com a intenção de produção de polpa.

**MCT:** Como eram as relações com os empresários? Como é que se escolhia?

**MV:** Eu promovia uma reunião e chamava todos os empresários do setor. Expúnhamos o projeto: “Achamos que há uma grande oportunidade em um projeto novo e moderno de substituição de importações”.

**MCT:** Então não era um mecanismo de grupo executivo, mas de grupo de trabalho interno, que tratava do assunto em termos macro e de programa. E depois você chamava o pessoal para a parte micro, quem é que vai fazer isso e aquilo?

**MV:** Exato! Quem quer o quê, e de que precisam para se lançar?

**MCT:** E eles se lançavam com uma carta de consulta, não é assim? E vocês avaliavam as prioridades.

**MV:** E iam aparecendo os projetos. Foi adotado o modelo do “terço”, para qualquer setor. Era tripartite dentro de cada projeto. Foram 60 projetos de investimento total, cada um superior a 100 milhões de dólares. E era exigido que houvesse uma participação empresarial privada nacional.

**MCT:** Que era a tal pata fraca dita pelo Velloso.

**MV:** Criei a Fibase, a Embramec e a Ibrasa, tudo para isso. Para projetos de muito capital intensivo, nos quais haveria déficit, criamos a Ibrasa; a Fibase para os setores de insumos básicos em geral; a Embramec para a indústria mecânica, de bens de capital sob encomenda. Eram importantes, pois tudo era importado. Aliás, o Brasil não importava equipamento para as grandes hidrelétricas ou para a siderurgia, importava financiamento, porque não havia financiamento aqui dentro. Os projetos eram todos financiados. Um grande empreendimento, fosse da Eletrobrás, de Furnas, tinha todo o equipamento financiado por *supplier's credits*, facilitado pelo Eximbank, etc. Construtor, como se sabe, não tem dinheiro, e então entrava o BNDE para financiar a barragem. Inverti isso. No Banco, para fortalecer a indústria nacional de bens de capital sob encomenda, criei o Finame de longo prazo, que financiava.

**MCT:** Na Telebrás, antes que eu me esqueça, vocês tinham ajudado? O Guerreiro me disse que tinha ajudado na concepção da Embratel.

**MV:** Só na concepção. Na participação não. Nunca nos metemos em telecomunicações. Foi o setor de energia elétrica, depois a siderurgia, depois o de insumos básicos.

**MCT:** Para o setor elétrico já havia a Eletrobrás, que tinha levado o fundo elétrico. Vocês financiavam só através do Finame?

**MV:** Só através do Finame. Éramos os financiadores de concreto, de obras civis, fortalecendo a indústria.

**MCT:** Aí começa um problema grave que é a dívida externa, que também tem a ver com o quanto você deixou de dívida externa no Banco. Você sabe?

**MV:** Não, mas tenho a impressão...

**MCT:** Mas eu quero saber. O governo Geisel deixou alguns rolos. Um desses foi a valorização do aparelho do Estado, que ele ampliou, cresceu demais e depois nada mais se comunicava com coisa alguma. Quando você saiu, ficou tudo

paralisado. O Geisel era um centralizador, e você, ademais de bom operador era um 'malandro', portanto, quando isso se desmontou as relações intergovernamentais começaram a embananar. Criaram-se muitas agências públicas, *holdings* de um lado e estatais do outro. Por isso, quando o Campos ficava me enchendo a paciência, lá no Congresso, eu dizia: "Mas quem fez isso não foi a esquerda, foram vocês!". E ele dizia: "Ah, mais eu sempre fui contra". Só que na prática ninguém notou. Outro rolo foi a questão do endividamento externo, com o setor elétrico à frente. O Delfim, ademais da dívida que já tinha custos e juros, fez umas manigâncias, umas manobras, pelas quais as estatais ficaram ainda mais encrocadas, pois deviam dinheiro em dólar, e imagino que também o Banco.

**MV:** Não! O Banco nunca foi devedor importante. Com o PIS e o Pasep, o BNDES era um financiador em moeda nacional.

**MCT:** Mas como os projetos tinham complementação de equipamentos importados, já que a gente não produzia tudo aqui, vocês também tinham que financiar esses equipamentos, ou não?

**MV:** Não.

**MCT:** Então, quem financiava?

**MV:** *Supplier's credits*. O Finame especial financiava a indústria. Dava meios para a indústria brasileira de bens de capital sob encomenda oferecer *supplier's credits* ao comprador.

**MCT:** Quem pagava os dólares correspondentes às importações de bens de capital?

**MV:** O Finame especial aumentou largamente o contingente de bens de capital que podia ser produzido no país. E havia alguns de tecnologia mais sofisticada, que não conseguíamos fazer com que ninguém produzisse. Ele obtinha *supplier's credits* pra isso.

**MCT:** Ele quem, o empresário?

**MV:** O usuário do produto. Ele obtinha direto dos bancos.

**MCT:** Privados? Não era pelo Finame?

**MV:** Não era pelo Finame.

**MCT:** O Claudio Bardella, por exemplo, para ampliar a fábrica não apenas usava equipamentos nacionais, com o fundo especial do Banco, como também precisava importar equipamentos. A Voigt, quando veio para cá, não fabricava naquela altura os eixos gigantescos para as hidrelétricas. Então, estou perguntando

quem financiava o componente importado?

**MV:** Os *supplier's credits*. Eles tomavam *supplier's credits*, o BNDE não se envolvia com isso.

**MCT:** Mas está no balanço do Banco que há aumento da participação dos recursos externos. Não sei por quê.

**MV:** Vamos voltar um pouquinho para trás, senão a gente se confunde. Para que empresas privadas nacionais pudessem ter uma participação nesses empreendimentos gigantes, de centenas de milhões de dólares de investimento, precisaria haver a participação de um terço. Um outro terço de uma empresa estrangeira e o terceiro terço podia ser de uma Petroquisa, ou de uma Fibase. O terço da empresa privada nacional era um fator limitante porque elas não tinham capital para isso. O BNDE financiava o próprio empresário participante para que ele pudesse subscrever capital. E a participação da Fibase era com capital não votante, para não descaracterizar, ou seja, era em ações preferenciais.

**MCT:** Como se vocês fossem um mercado de capitais. A propósito, quando se agregaram essas agências para criar a BNDESPAR, ainda foi no seu tempo?

**MV:** Não, foi depois.

**MCT:** Foi depois, claro, para aproveitar e privatizar, perdendo-se também a especificidade das prioridades. Pois as agências tinham prioridades, isso é que é a questão. Voltando ao aço, houve uma expansão gigantesca, e até da Companhia Siderúrgica Nacional vocês participaram. Quem financiava a importação de equipamentos, ademais dos equipamentos internos? Isso é o que o Luciano Martins mais critica, pois por mais que vocês estivessem financiando a indústria nacional, a indústria nacional de equipamentos pesados não era nacional coisa nenhuma, era estrangeira.

**MV:** Mas tinha um fator legal limitante, eu não podia financiar, por exemplo, a Voigt.

**MCT:** Eu sei que você não financiava a Voigt, mas financiava, através do Finame, os equipamentos necessários ao aço, à eletricidade, os quais implicavam na participação da Voigt. Então, vocês financiavam a Voigt indiretamente, através do Finame. Por mais que vocês reforçassem a “pata fraca” de um conjunto de empresas que, diga-se de passagem, só conseguiram virar grandes empresas no seu período na presidência, acabavam financiando o capital estrangeiro. E, por mais que vocês precisassem continuar financiando, senão não ia ter aço algum, quando o Finame está financiando equipamentos para projetos que são estatais ou

nacionais, está financiando, basicamente, equipamentos que são produzidos pelas multinacionais. Então, indiretamente vocês estavam financiando.

**MV:** Financiamento à comercialização do equipamento produzido. O Finame não precisava levar em conta se a empresa era ou não estabelecida no país.

**MCT:** E a Siderbrás?

**MV:** Vou contar uma história que inclui um amigo seu.

**MCT:** Qual é o meu amigo? Vou tentar defender.

**MV:** Você vai saber já. O embaixador em Londres, na época do Geisel, era o Roberto Campos. Eu fazia parte da comitiva da visita do Geisel à Inglaterra, em 1976. Chegamos a Londres, onde o Geisel ficou no Palácio de Buckingham. Duas horas depois da chegada, o Hugo Abreu, chefe da casa militar, nos chamou para uma reunião com o presidente no palácio: Simonsen, Velloso e eu. Campos tomou a palavra: “Estamos aqui para discutir a agenda da visita. Já foi discutida no Itamaraty, mas agora vamos acertar tudo. Presidente, acho que sua visita à França foi um sucesso político, mas do ponto de vista de negócios não houve nada concreto. E nesta visita à Inglaterra tem que haver um projeto concreto. Então, incluí na agenda o projeto Siderbrás, para o qual já temos pré-compromisso de financiamento e de gerenciamento, porque hoje em dia um empreendimento complexo tem um gerente geral que coordena toda a coisa. E já temos uma oferta boa de uma grande empresa inglesa para gerenciamento geral”. Eu disse: “Presidente, sou inteiramente contrário a esse projeto, que é errado em termos de viabilidade econômica, independentemente de outras coisas, como essa ideia de gerenciamento geral contratado com empresa estrangeira. Acho que isso vai dar margem a sobrecustos, já há rumores, inclusive de que tudo foi pré-dividido em grandes lotes, os fornos de aço LD para a First, que é austríaca, etc. E o financiamento ao qual o embaixador se refere tem prazo de cinco anos, com um ano de carência, quer dizer, quando se estiver no quarto ano de construção vai estar sendo pago o financiamento, porque uma siderurgia leva um ano de projeto de engenharia, e leva quatro anos para ser feita. Então, antes de ela acabar, já acabou o financiamento. Acho isso uma temeridade, sou inteiramente contrário”. O Paulo Belloti, que era secretário-geral do Ministério de Indústria e Comércio, representando o Severo Gomes, fechou comigo. O Paulo Lira, presidente do Banco Central, também. O presidente falou: “Vamos ter que pensar melhor, porque isso define a agenda. Reunião amanhã às 8h aqui no palácio.” E no final do coquetel, quando o presidente e a rainha já tinham se retirado, eu peguei o

Simonsen e disse: “Mário, acho que temos de nos sentar, com o Campos também, para quebrar o pau entre nós, mas sem o presidente”. Aí combinamos uma reunião no apartamento do Mário Henrique, no hotel da comitiva. Ficamos lá uma hora e meia e só então o Campos chegou, com uma correntona de ouro. Antes o Mário disse que ia pedir algo no bar, e perguntou o que eu queria: “Para mim qualquer coisa, para o embaixador, cicuta. O embaixador quer cicuta”. E aí o pau quebrou. Mas não deu em nada, cada um nas suas posições: Campos a favor, os outros firmemente contra. No dia seguinte, às 8 da manhã estávamos lá no Palácio de Buckingham. Aí veio o Hugo Abreu, falou ao ouvido do Mário dizendo que o presidente queria falar com ele em separado. Falou uns dez minutos. O presidente depois sentou-se à cabeceira: “Pediria que o embaixador Roberto Campos colocasse a sua posição.” E ele repetiu a posição da véspera. Geisel pediu ao Mário que representasse a posição dos que eram contrários. E o Mário fez uma defesa péssima.

**MCT:** Ele era amigo do Campos.

**MV:** Aí o presidente disse: “Agradeço o interesse de todos, mas tenho outra questão a colocar. A Arena sofreu grave derrota eleitoral este ano, perdemos o controle do governo de vários estados, Senado etc., e achamos que Minas Gerais é um dos estados de maior importância no cenário político. E o projeto mineiro por excelência, pelo qual Minas luta há anos e nunca consegue fazer, é o da Açominas. Ouvi todas as colocações de vocês mas há esse componente político-partidário que vocês não levaram em conta. Então, tomo a minha decisão e vamos fazer”. Aí, o seu amigo Campos avançou e disse: “Presidente, contrariamente a como as coisas se conduzem no Brasil, no mundo civilizado existe um interlocutor designado que é o que fala por um dos lados. E me proponho, apesar de estar assoberbado, a ser esse interlocutor, a menos que o senhor não confie no seu embaixador no Reino Unido”. Uma grande chantagem! E o presidente não soube resistir à malandragem: “Eu gostaria que o senhor se encarregasse das negociações com o grupo financeiro e a Açominas”.

**MCT:** Ele ganhou tudo.

**MV:** Ganhou todas! E aconteceu o desastre que aconteceu. Passou a ser uma piada internacional porque os caras negociavam e rachavam tudo, na base do quem vai fornecer o quê. Para a coordenadora técnica, McKeen, uma grande empresa de engenharia e gerenciamento geral, pegar o gerenciamento geral daquilo tudo deve ter feito as ações dela darem um pulo: era o gerenciamento geral

de uma siderurgia de alguns bilhões de dólares. E se você pegar o livro do Campos, *A lanterna na popa*, lá no meio do livro está descrita essa reunião, e ele diz apenas, no que me concerne, o seguinte: “Estranhei que o então presidente do BNDE não estivesse informado a respeito do projeto”. Foi uma grande desonestidade. Li o livro até ali e depois joguei fora.

**MCT:** Não tenha ilusões. Ele era ardiloso e o Mário, de alguma forma, era ligado a ele.

**MV:** Esse foi o projeto Açominas, depois incorporado à Siderbrás. Um dia, conversando com um grande empresário mineiro, já nesse altura muito velho, mas ainda muito mineiro, perguntei o que achava da Açominas. E ele disse: “Fui até o local e nunca vi uma siderúrgica em cocuruto de morro”. Isso é só um detalhe de como o projeto é ruim: era cocuruto de morro mesmo.

**MCT:** E os outros projetos? Química, já sabemos que são os polos. E a petroquímica, era a Petrobras que fazia?

**MV:** A petroquímica era uma aliança, BNDE e Fibase com a Petroquisa do outro lado. Era uma dobradinha.

**MCT:** E com a naval, o que aconteceu no seu período?

**MV:** Com a naval, praticamente, nada. Nunca tivemos o Fundo de Marinha Mercante, e nem tínhamos interesse.

**MCT:** Para a mecânica pesada, você tinha a Embramec.

**MV:** Bens de capital sob encomenda, que é a mecânica pesada.

**MCT:** Quais eram os empresários relevantes nessa brincadeira?

**MV:** Villares, Romi, que não é propriamente bens de capital sob encomenda, mas produtos de linha, tornos.

**MCT:** Informática, vocês não tinham nada a ver?

**MV:** A informática era ligada aos fundos, ao Funtec primeiro, criado pelo Pelúcio Ferreira. Depois foi que o Velloso criou o FNDCT, Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico Tecnológico, no qual o Pelúcio era o homem-chave. Fiz uma vez um balanço do que o Funtec havia produzido, e deu no seguinte: havia no Brasil 3.000 mestres e doutores de áreas científicas e tecnológicas. O Funtec tinha sido chave na formação de 2.700. Então pensei: “Vamos desviar um pouco o Funtec, dar crédito extremamente facilitado, e com recursos e quantidades apreciáveis, a projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológico no âmbito das empresas”. Das empresas seriam gerados os empregos para aquela mão de obra de alta qualificação que a Funtec formou.

**MCT:** Mas na verdade quem acabou fazendo isso foi a Finep. O Pelúcio criou o sistema de financiar empresas para introduzir tecnologias. O Luciano Martins diz que esses fundos todos criados, o Finame inclusive, aportaram recursos novos para o Banco. O Fundo de Modernização, o Fungiro, o Fipeme trouxeram fundos ou não? Foram criados com recursos do Banco ou novos?

**MV:** Tudo com recursos do Banco. E com os recursos do PIS e do Pasep.

**MCT:** O Finame, por exemplo, virou empresa. Quer dizer, virou supostamente, mas nunca deixou de ser um braço do Banco.

**MV:** Exato. E o dinheiro era o Banco quem dava.

**MCT:** E na prática, você fazia caixa único de tudo isto.

**MV:** Exato. Não havia personalidade jurídica e financeira em nenhuma delas. Pode ser que fosse, durante todo o meu tempo, uma empresa pública própria, mas administrativamente não existia. Era um caixa único. Quando fui diretor geral da Cacex, por período curto, nomeado por Tancredo Neves, mas já no governo Sarney, fiz uma análise da Embraer, e também naquela época era uma ficção. A Cacex era pressionada pela Aeronáutica a dar certificado de origem nacional a itens produzidos ou fornecidos por empresas, entre aspas, de São Paulo, que importavam tudo.

**MCT:** Como se diz: maquila.

**MV:** A empresa fornecedora era nacional entre aspas. Diziam que o índice de nacionalização do avião tal era 93%, mas analisando direitinho não chegava a 20%.

**MCT:** Os subsídios que o Banco deu, a pré-fixação da correção monetária...

**MV:** Não era o Banco que dava.

**MCT:** Era o Conselho Monetário que autorizava.

**MV:** Eu propus e redigi o decreto... Vou fazer um parêntese aqui. No Banco Central, no governo Geisel, ocorreu um incidente de ordem pessoal, digamos, com o Paulo Pereira Lira que fez com que ele se ausentasse bastante e que a rotina do funcionamento do Conselho Monetário Nacional ficasse por conta do ministro da Fazenda. O secretário executivo do CMN é o presidente do Banco Central. Particpei de todas as reuniões do CMN no governo Médici, e era assim: o ministro da Fazenda lia o item da pauta, o presidente do Banco Central relatava o assunto, que era discutido etc. Depois desse episódio, as reuniões passaram a funcionar assim: o Mário Henrique, ministro da Fazenda, lia a pauta, e o Paulo Lira dizia: "Vou pedir ao dr. Albrecht, que é o diretor da área, que relate." Quer dizer, ele não

relatava: encaminhava. Foi protegido pelo ministro da Fazenda, e pelo grupo do Albrecht, por dois ou três diretores...

**HPM:** E aí você entrou com o decreto da correção monetária.

**MV:** Quando nós propusemos, a previsão era de 18%, mas o governo fez 20% como teto, como uma garantia. No governo Geisel chegou a 40% e depois disparou, quando o Delfim era ministro.

**HPM:** Da Agricultura?

**MV:** Ah! Café não era com ele, açúcar não era com ele, então...

**MCT:** Quero saber mais uma coisa. Foi o Delfim que criou o S do Banco, disfarçado, mas foi ele, com o Finsocial. Logo, o Banco passou para a órbita real do poder dele, outra vez. E aí não foi bom, porque mandava o Banco fazer qualquer coisa, enquanto o S ficava ali enfeitando o bolo. Porque de S, o BNDES não tinha nada, tanto é que tiveram que recriar a área social mais adiante. Aliás, a área só começou a funcionar com o Lessa. Na verdade, tenho a impressão de que o Delfim interveio no mecanismo de caixa do Banco, mas não tenho como me certificar e não posso perguntar isso a ele. Quando você saiu, entrou o Sande de Oliveira, não foi? Um baiano que era gente do Antonio Carlos Magalhães, me parece. Com o Delfim de um lado e o Antonio Carlos do outro, seu sucessor não deve ter feito muito pelo Banco ...

**MV:** É melhor não opinar ...

**MCT:** Ah! O S foi um bom pretexto para desorganizar o Banco, isso é o que me parece.

**MV:** Vou falar uma coisa nada compatível com a dimensão do que estamos falando. Eu fechei as portas do Banco para mim. Fechei a minha porta até para os grandes amigos, como o Clemente e o Sebastião. Eu não queria ter contato. Houve um contatozinho mixuruca com uma moça que era, digamos, a corregedora do órgão de controle interno do Banco. Um dia nos encontramos na rua e ela disse: "Dr. Marcos, sabe que o dr. Sande, só de diárias de viagem, nesses três meses, gastou mais do que o senhor em 9 anos?"

**MCT:** Na época do Campos e do Lucas Lopes, eles formavam uma dobradinha porque vinham ambos da Comissão Mista Brasil-Estados Unidos. Foi a fase do reaparelhamento econômico. O Lúcio Meira fundou os grupos executivos, e é o pai da indústria automobilística. O Sydney Latini já contou essa história. Os demais grupos foram se fazendo, muito provavelmente, porque o Conselho de Desenvolvimento Econômico não tinha grupo executivo, o Banco é que tinha.

Então os técnicos do Banco entrevistaram em todos os grupos executivos. No caso do Jango, foi uma situação inusitada, patética, porque durante um ano o Banco não teve sequer presidente. Quem respondia era o Genival Santos, como superintendente, uma pessoa competente. Com o golpe, assumiu o Garrido Torres e depois o Jayme Magrassi, com o firme propósito de esvaziar o Banco, mas acabou achando que deveria segurá-lo. Em suma, para valer mesmo, o Banco teve o período do Plano de Metas, pois antes disso foi a preparação do Banco, com o Campos, e só depois com a sua entrada, Marcos Vianna, na década de 70, o BNDES tomou novos rumos.

**MV:** Na inauguração da galeria dos retratos dos presidentes do BNDES, dei um fora. Eu estava ali, ao lado do Francisco Gros, e perguntei: “Quem é aquele?” Aí alguém falou assim: “É o Leocádio de Almeida Antunes”. E eu retruquei: “Apelidado aqui no Banco de ‘percentauro dos pampas’.” O filho dele estava ao meu lado.

**MCT:** Você tem enorme peso tecnocrático e político no país, mas quando fala fica um parecido comigo, mas a mim ninguém foi louco de levar ao poder. O Banco que você criou, Marcos Vianna, já morreu, pois agora temos um outro Banco que tentamos fazer renascer das cinzas.