

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

BNDES: 50 anos de desenvolvimento (BND)

Um homem com vivências políticas

História de [Ruy Coutinho do Nascimento](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 00/00/0000

BNDES: 50 anos de história

Depoimento de Ruy Coutinho do Nascimento

Entrevistado por Paula Ribeiro e Márcia Paiva

Rio de Janeiro, 02/05/2002

Realização: Museu da Pessoa

Entrevista número: BND_HV012

Transcrito por Maria da Conceição Amaral da Silva

Revisado por Luiza Gallo Favareto

P/1 – Boa tarde Ruy, gostaria de começar o nosso depoimento pedindo que você me forneça o nome completo, local e a data de nascimento, por favor.

R – Boa tarde, meu nome completo é Ruy Coutinho do Nascimento, data de nascimento doze do oito de 42, e...?

P/1 – Local.

R – Belo Horizonte.

P/1 – Nome dos pais e a profissão.

R – Meu pai chamava-se Manoel José do Nascimento. Ele era médico, mas também fez carreira pública. E minha mãe chamava Maria Mercedes Coutinho do Nascimento, era auditora fiscal da Receita Federal.

P/1 – Você pode comentar um pouquinho sobre a profissão tanto do pai quanto da mãe?

R – Bom, imagino que você esteja, especificamente dele, sobre a profissão dele. Dele dentro da profissão.

P/1 – Da profissão, é.

R – Bom, o meu pai se formou em Medicina em Belo Horizonte. Foi, não colega de turma, mas contemporâneo do presidente Juscelino Kubitschek. Na escola Federal, na Universidade Federal de Minas Gerais. E exerceu por algum tempo medicina. Mas depois ele entrou para a política. No Partido Social Democrático, PSD e acabou não prosseguindo mais como médico e acabou virando secretário da Receita Federal no governo do presidente Juscelino Kubitschek. E a minha mãe não, ela sempre fez carreira no Ministério da Fazenda. Toda a vida ela exerceu suas funções lá.

P/1 – Em uma época que as mulheres não desempenhavam tanto.

R – É verdade, era um certo pioneirismo, né? Porque era exceção naquela época, nos anos quarenta, nos anos cinquenta a mulher trabalhar, realmente era diferente.

P/1 – E os avós, você conheceu os avós? Conhece a origem deles?

R – Eu só conheci o meu avô paterno, era José Dias Martins do Nascimento, era um agrimensor lá no triângulo mineiro, era a terra dele. Ele exerceu sempre a profissão dele lá. E não conheci nem as minhas avós tanto materna, quanto paterna e nem o meu avô paterno, que era um aqui de Resende no Estado do Rio. Mas eles faleceram antes de eu nascer. Então a minha vivência relativamente maior foi com meu avô paterno.

P/1 – E com relação à infância? A infância foi passada em Belo Horizonte? Ou uma parte em Brasília? Como é que foi?

R – Foi parcialmente, parcialmente em Belo Horizonte. Eu saí de Belo Horizonte com sete anos, sete para oito anos de idade. Fui morar por um período no triângulo mineiro, em Uberlândia e depois mudei para São Paulo, por razões profissionais do meu pai. Ele exerceu funções lá na Receita Federal em São Paulo e então vivemos em São Paulo por um período razoavelmente grande. Ai uns cinco ou seis anos. Então quer dizer, a minha infância mesmo ela se processou basicamente no estado de Minas e em São Paulo, capital. Onde eu estudei lá no Colégio São Bento, colégio de padre onde eu aprendi a ser organizado. Eu sou uma pessoa muito organizada. E aprendi organização com os padres do Colégio São

Bento, onde eu fiz uma parte do... Terminei o primário praticamente. Naquele tempo tinha curso de admissão ao ginásio, e fiz lá também dois ou três anos do curso ginasial. Depois em função da evolução da carreira do meu pai acabamos indo para Brasília. Eu fui para Brasília com dezesseis anos, onde fiz o curso Científico e fiz toda a minha vida acadêmica na Universidade. Me formei para uma das primeiras turmas da Universidade de Brasília em 1969. Me formei em Direito.

P/1 – Quais são suas lembranças ainda da cidade de São Paulo? Que bairro vocês moravam?

R – Olha, a cidade de São Paulo é uma cidade muito agradável na época. Apesar de já ser uma cidade... Quer dizer, meados dos anos cinquenta, não é, era uma cidade já de seus dois ou três milhões de habitantes, mas era uma cidade absolutamente sem violência. Era uma cidade diria mais, até mais sofisticada do que hoje. Eu vejo São Paulo em um processo de degradação acelerada, por uma série de razões. Então as minhas lembranças de São Paulo são lembranças muito boas, muito interessantes. Não apenas do ponto de vista de escola. Eu estudava, como eu te falei, no Colégio São Bento, era um dos colégios mais organizados. Um colégio que realmente era um dos melhores colégios do estado de São Paulo. E até para os jovens, hoje você tem... Obviamente eu não era propriamente, eu era o quê? Eu tinha dez anos de idade, onze e tal. Aí nessa fase de transição difícil, mas era bom morar em São Paulo. Tinha as matinês do cinema Metrô aos domingos, às onze horas da manhã. Então... Eu me lembro uma das coisas que me marcou em São Paulo foi assistir às festas do “Quarto Centenário de São Paulo”. Eu tinha dez, onze anos de idade. E foi um período de festas muito intensas. Foi quando se inaugurou aquele parque do Ibirapuera. Teve uma grande exposição internacional lá. E foi onde eu conheci o Oscar Niemeyer que tinha feito... Meu pai me apresentou o Oscar Niemeyer nessa época, em 1954. E ele tinha feito todo, ou grande parte do desenho dos prédios que estão hoje lá no Parque do Ibirapuera. Então...

P/2 – O Pavilhão, né?

R – O Pavilhão. Vários pavilhões, né? Então foram memórias boas de São Paulo. Não tenho más memórias.

P/1 – Alguma outra lembrança da comemoração do Quarto Centenário? Alguma outra lembrança? Como criança o que é que ficou marcado?

R – (risos) Olha, eu vou te dizer como criança.

P/1 – É, claro.

R – Por exemplo, eu me lembro de uma noite que teve a chamada Chuva de Prata. O que é que era? Os aviões jogavam umas estrelinhas de papel, esse papel laminado, e com o efeito dos holofotes parecia realmente uma chuva de prata no Vale do Anhangabaú. E teve desfile militar, desfile escolar, essa coisa toda. Então isso ficou muito nítido na minha, na minha memória. Tinha aquele símbolo do Quarto Centenário de São Paulo, as pessoas compravam as placas e fixavam nas portas das casas. Foi interessante isso.

P/1 – Você tem irmãos?

R – Tenho dois.

P/1 – E os seus pais incentivavam, quer dizer, vocês, essas vivências, essas comemorações?

R – Principalmente meu pai, sim. Porque como ele tinha esse viés político então ele sempre me levava para as coisas (risos). Tem umas passagens muito engraçadas. Por exemplo, eu tenho uma memória muito distante de aos quatro, cinco anos de idade tomar café com o governador de Minas no Palácio da Liberdade. Era o Milton Campos. O meu pai tinha ido levar os prefeitos para uma conversa que eu não sei qual era com o governador Milton Campos. E eu me lembro que o governador puxou uma cadeira de palhinha dourada, me pediu para sentar ao lado dele. Tomei café com o governador Milton Campos. Então isso em Belo Horizonte, eu [com] quatro, cinco anos de idade no máximo. E então ele incentivava muito isso, esse contato. Eu me lembro uma vez eu fiquei conhecendo o Jânio como prefeito de São Paulo. Também em uma dessas idas do meu pai em missões políticas ele me levou. Eu tinha o quê? Nove, dez anos de idade e o Jânio era prefeito de São Paulo. Com aquele estilo todo peculiar. Tenho isso também na memória. Enfim, esse período paulistano foi interessante.

P/1 – E em relação a Brasília? Você lembra da tua primeira impressão ao chegar a Brasília.

R – Me lembro.

P/1 – Foi em que ano?

R – Eu conheci Brasília...

P/1 – Em que ano foi?

R – Na realidade eu conheci Brasília sem saber que eu ia morar em Brasília. Porque Brasília foi inaugurada em abril de sessenta, mas o meu pai sempre em função, ele já tinha ido à Brasília durante a construção, com o Juscelino, etc. E na passagem do ano, portanto de 59 para sessenta, quatro meses antes da inauguração ele nos levou à Brasília para que nós conhecêssemos a futura capital. E a primeira coisa que me chamou a atenção foi o seguinte, aquelas torres do Congresso e aquelas duas cúpulas do Senado e Câmara elas estavam absolutamente em obras. Aquela, aquela bacia da Câmara não tinha nem a cobertura ainda. Estava no concreto vivo. E nós estávamos à três meses e meio da inauguração. Então eu via aqueles ministérios todos ainda nas armações metálicas, uma coisa que me chamou a atenção. “Ele não vai conseguir mudar essa capital daqui três meses”. E três meses e meio depois eu assisti à inauguração de Brasília com tudo isso funcionando. Com uma sessão do Congresso Nacional instalada. Instalando Brasília com a presença do Presidente da República. Então eu costumo dizer o Juscelino construiu uma capital em um tempo que hoje se constrói um prédio. O prédio mais sofisticado demora, às vezes, dois, três anos. Ele construiu uma capital.

P/2 – Tempo recorde?

R – Tempo recorde.

P/2 – E o senhor foi para a inauguração também?

R – Fui e depois fui morar, porque quando se deu a mudança o meu pai foi designado o primeiro superintendente da Receita. Já funcionando em Brasília, a uma coisa bastante improvisada, mas nós tivemos que mudar para Brasília. E eu participei do primeiro dia de aula em Brasília. Eu estava terminando o curso Científico, nessa época. _____ estava no segundo ano Científico e o Juscelino foi dar a aula inaugural e muita gente (risos) que foram meus contemporâneos: o Pimenta da Veiga, o Tasso Jereissati, todos esses foram meus colegas nos primeiros momentos de aula em Brasília.

P/1 – Que escola que era?

R – Chamava-se Centro de Ensino Médio de Brasília. Tinha um nome, um apelido de Elefante Branco, era um prédio grande, branco, enorme. E lá estudaram vários políticos que estão aí, estudaram lá.

P/1 – Mas para você como jovem, como é que foi chegar naquela cidade recém fundada?

R – Como jovem foi complicado, porque Brasília não oferecia nada. Tinha um cinema que funcionava bissextamente (risos). Os clubes estavam começando a se articular. O lago de Brasília já estava formado. E aí começaram a nascer alguns clubes em volta do lago. O Iate Clube e outros. Então realmente para quem vinha de uma cidade organizada como São Paulo, como Belo Horizonte, realmente foi um impacto muito grande você

chegar em um canteiro de obras. Era um canteiro de obras. Então realmente foram, eu diria que o primeiro ano em Brasília foi um ano de adaptação muito difícil. Confesso para você isso. Uma poeira infernal. Você tinha que trocar duas camisas por dia. Eu morava em um conjunto de casas que tinha hora que você não via a casa em frente.

P/2 - Nossa.

R – Porque lá é muito seco, em determinada época do ano. E além do mais você tinha uma enfim, centenas de máquinas trabalhando, em ruas, avenidas, prédios. Era a cidade em construção. Porque a capital se transferiu para lá, mas ainda era uma cidade em construção. Era um décimo do que é hoje. Então foi um período muito difícil, mas...

P/2 – E sua mãe, a casa?

R – O meu pai era um grande entusiasta de Brasília (risos). Ele não passava recibo nessas coisas. Mas a minha mãe obviamente sentia muito, né?

P/2 - E ela foi transferida também?

R – Foi, foi na mesma época.

P/1 – Mas assim, em termos de lazer, de atividades como jovens o que é que vocês faziam?

R – Olha, o que aconteceu é o seguinte: Na escola, como eram poucas pessoas então todo mundo se conhecia, e era a única escola de Brasília. Depois surgiram outras escolas, e outra, até escola privadas e tudo. Mas nesse primeiro momento no ano de 1960 só tinha essa. Então quem ia para lá tinha que estudar lá. Isso gerou também uma quantidade, um relacionamento intenso das pessoas. E onde ia um iam todos. Então tinha assim, você dava uma festa para dez pessoas, apareciam 150.

P/2 - Brasília (riso). Brasília _____

R – E democraticamente todo mundo entrava, né? Então chegava um ponto, olha, chegava o fim de semana: “olha, tem cinco festas hoje”. Uma na casa de Fulano, outra na casa de Beltrano. Ai todo mundo ia à todas. Ai começou a engrenar, mas os primeiros momentos foram muito duros. Foram muito duros. E hoje eu considero Brasília uma das melhores cidades para se morar. A qualidade de vida é excepcional.

P/1 – E aí esses eventos sociais eram o quê? Se tocava música, dançava?

R – Tocava música.

P/1 – O que é que vocês ouviam de música?

R – Se dançava ao som de Ray Connif (risos). E enfim, estava começando a Bossa Nova. Foi o período da eclosão da Bossa Nova, início dos anos sessenta. Então tinha muita festa no late Clube, sempre tinha aos sábados uma dança lá que ia até altas horas da noite. Outros clubes começaram a surgir. Para os mais velhos tinha o Brasília Palace Hotel que era o primeiro hotel ali ao lado do Palácio da Alvorada, depois veio até a pegar fogo mais tarde. E hoje nem existe mais. Ele tinha boate e tal. Então tinha para nós e tinha para os mais velhos também, mas sempre muito reduzido, muito precária a coisa. Para quem estava acostumado com os grandes centros era muito difícil, mas a mística de Brasília era uma coisa muito forte também. A gente sentia que estava assistindo a uma coisa que poucas gerações conseguem assistir que é a fundação de uma cidade. A fundação de uma capital. Isso é muito importante.

P/1 – Em relação a sua opção profissional em termos de faculdade, como é que foi? Recebeu influência de alguém? Como é que foi a decisão de fazer uma faculdade?

R – Bom, eu acho que essa vivência política intensa que eu tive em função da atividade do meu pai, a minha casa era sempre uma casa muito movimentada sobre esse prisma. Eu sempre gostei muito do Direito, e até pensava em seguir carreira política. Eu pensava isso. Daí porque eu resolvi fazer Direito, em uma das primeiras turmas da Universidade de Brasília. Eu entrei em 1965. Foi a terceira turma da Universidade de Brasília. A primeira foi se não me engano em 63.

P/2 - Conta um pouco como é que foi a época da fundação da Universidade, essas primeiras turmas? Como é que estava...

R – Olha, a Universidade foi inaugurada em 62. Acabou de fazer agora quarenta anos. E era realmente uma experiência. Aliás, experiência educacional em Brasília de uma maneira geral foi muito interessante. Só retornando um pouquinho, nessa escola de ensino médio, eu acho que foi a primeira experiência no Brasil de tempo integral. Você ia de manhã e voltava de noite. Você tinha salas ambiente, por exemplo a sala de... Química era dada em uma sala, em um laboratório de Química. Tinha sala de Física, tinha sala de Línguas. Foi um negócio realmente excepcional. Mas depois disso foi desvirtuando. Principalmente depois de 64 que cassaram muitos professores e o modelo mudou. Hoje está no modelo tradicional, mas os primeiros, o meu curso de Científico foi feito nessa base, e a Universidade também. Você tinha lá um elenco de professores de primeiríssima qualidade. O meu curso de Direito, por exemplo, eu tinha como professores os ministros do Supremo Tribunal Federal, do Antigo Tribunal Federal de Recursos, do Tribunal Eleitoral. E eram esses porque estavam a mão. Então você tinha o Aliomar Baleeiro a mão, você tinha o Vitor Nunes Leal a mão para dar aula. Todos eles foram meus professores. A Universidade em um primeiro momento ela foi fantástica. Depois ela foi muito atingida pelo movimento de 64. Eu me lembro que logo em 65 ou 66, 180 professores da UnB se demitiram ou foram cassados, então...

P/2 – A Universidade chegou a ficar fechada? Foi fechada um período?

R – Não.

P/2 – Não foi? Não.

R – Ela não chegou a ficar fechada, mas ela ficou extremamente prejudicada. Então você tem que fazer uma reposição de professores, um padrão de qualidade nem sempre igual ao original. E aí entrou um período de turbulência muito grande. Virava mexia, a polícia invadia. A gente levava cassetete nas costas, então esse período aí, eu saí em 69. Mas os anos sessenta e praticamente todo o meu período na UnB foi muito agitado.

P/2 - O senhor participou de movimento estudantil? Como é que era estar na Universidade nesse período?

R – Eu não participei muito intensamente. Eu fui uma ocasião candidato a vice-presidente da federação dos estudantes, da Federação dos Alunos da universidade de Brasília, mas a minha chapa foi perdedora. Graças a Deus. Porque a chapa que ganhou dois morreram, eram o Honestino Guimarães e o Pedro Celestino. O Honestino, aliás ambos desapareceram e nunca mais se teve notícias deles, eram meus contemporâneos, mas da chapa oposta.

P/1 – Eram do curso de Direito também?

R – Eram do curso de Direito os dois.

P/1 – Nossa.

R – Todos os dois. Então era muito difícil você fazer política. Qualquer tipo de política naquela época, mas foi um período, como eu disse, muito atribulado. Nós tivemos greves de professores, tivemos invasões em várias oportunidades. A mais grave delas em 68, que um estudante ficou cego. Foi um negócio horrível. Você estava na sala de aula, de repente um policial abria a porta jogava uma bomba de gás-lacrimogêneo lá

dentro. Isso aconteceu comigo. Então foi muito difícil. Uma outra oportunidade foi a doação de livros à Universidade de Brasília pelo embaixador americano. O embaixador foi fazer a entrega dentro da biblioteca e a turma fez uma arruaça muito grande, quando o embaixador saiu eles fecharam a porta da biblioteca com todo mundo lá dentro (risos) e o pau cantou.

P/2 – Baixaram o sarrafo?

R – Baixaram o sarrafo.

P/2 - Nossa.

R – Isso em sessenta, foi até um pouco antes do AI-5. Foi em 66, 67 isso. Depois do AI-5 aí complicou muito.

P/2 - _____ tão próximo, né?

R – Para fazer política, fazer política estudantil era negócio temerário naquela época.

P/1 – E no período que o senhor estudava o senhor já trabalhava?

R – Eu trabalhei um período até antes de entrar na Universidade, aliás foi meu primeiro emprego remunerado, foi como assessor parlamentar do governador Mauro Borges, era do PSD de Goiás. Ele era um governador muito ativo. Foi a primeira experiência de governo planejado lá em Goiás. E ele era muito amigo do meu pai. O presidente Juscelino era senador por Goiás, também pelo PSD. Então eu trabalhei com ele qualquer coisa em torno de um ano e meio mais ou menos. Depois ambos foram cassados. O Juscelino um pouco antes e o próprio governador foi cassado no final de 64. Aí então eu resolvi me dedicar integralmente à Universidade e só voltei a trabalhar novamente já no final de 68.

P/1 – Aí qual é o seu primeiro trabalho já formado como advogado?

R – Bom, o meu, vou ter que falar no Juscelino de novo, porque ele foi uma pessoa muito presente nessa fase da minha vida, da minha juventude. Ele, nós o convidamos, a minha turma convidou ele para Paraninfo da nossa turma em 69. E ele tinha uma, havia uma vedação da presença dele em Brasília. Não podia ir a Brasília. E eu fui o portador por já o conhecer. E então fui o portador do convite, tudo. Ele falou: “Olha, eu não vou poder ir. Mas vou designar uma pessoa que é o Doutor Olavo Drummond que vai ser o meu representante nessa solenidade, e tudo. Mas o que é que você vai fazer depois de formado?” Eu falei: “Olha, eu estou já aí fazendo uma participando de uma seleção na Fundação Getúlio Vargas na escola de pós-graduação em Economia. Vou fazer um curso de Mercado de Capitais”. Ele falou: “Bom, então você vai fazer o seu estágio aqui comigo”. Ele estava, naquela época, formando um grupo que havia comprado uma pequena financeira, chamada Cred Castro. E ele e os dois genros, o Baldomero Barbará e o Rodrigo Lopes. E mais os sócios capitalistas. Inclusive para que ele tivesse uma atividade, porque ele estava voltando de um período de exílio muito difícil em Portugal, na França e nos Estados Unidos. E então ele tinha que ter uma atividade. Os genros e essas pessoas constituíram essa financeira. Ele falou: “Não, você vai atuar nessa área, você vem trabalhar comigo”. Então eu me formei no dia cinco de dezembro, no dia nove de dezembro eu estava iniciando o estágio lá, depois progrediu para uma atividade profissional que durou aí uns quatro ou cinco anos.

P/1 – Como é que era um pouquinho desse estágio? O que é que você fazia? Quais eram as suas responsabilidades ali?

R – Bom, nesse (risos)... O curso era um curso à noite na Fundação Getúlio Vargas e eu passava o dia lá. Aliás é uma coisa curiosa: também estava começando mais ou menos na mesma situação que eu o atual governador do Piauí, Hugo Napoleão. Foi já senador, foi ministro de estado várias vezes. E o Hugo era da minha idade, estávamos ambos saindo de faculdade. Eu de Brasília ele da Puc aqui do Rio. Então nós trabalhamos até... Não em uma mesma sala, mas em uma mesma mesa (risos), era um prédio muito pequeno ali na Rua Buenos Aires, 59. Então eu e o Hugo trabalhávamos em uma mesma mesa. Eu trabalhava como analista, ele como já advogado. E depois mudamos para um prédio maior, esse bem mais confortável na Rua da Alfândega número 28. E nesse período então eu fiz todo o meu curso e acabei depois dirigindo a Companhia Distribuidora de Valores do grupo, eram sete empresas, e que tiveram como gênese essa pequena financeira. Aliás, tem uma coisa curiosa, estou me lembrando agora quando o Banco Central permitiu dentro de determinadas regras que as financeiras se tornassem bancos de investimento. Era um up-grade para a instituição financeira. E era presidente do Banco Central o Ernane Galvêas. E embora a gente vivesse no regime duro do presidente Médici, o Ernane Galvêas sempre foi uma pessoa extremamente atenciosa com o Juscelino. E sempre atendia com maior carinho os pleitos que se fazia. Para transformação da financeira em banco de investimentos havia necessidade de um processo lá em Brasília junto ao Banco Central e tudo. E eu que fui portador de toda essa documentação e o início dessas conversações com o Banco Central. Me lembro uma coisa curiosa, o seguinte: todos os diretores mandaram currículo, uns com cinco páginas, outros com dez, outros com trinta, com doutorados e pós-doutorados e mestrados, etc. E me chamou muito a atenção o currículo do presidente Juscelino. Tinha apenas duas linhas, Médico, ex-presidente da República (risos).

P/1 – E o Juscelino era essa pessoa encantadora mesmo? Me conta um pouquinho dele.

R – Mais do que encantadora, era o que o americano chamaria de charming person. Era realmente uma figura extremamente cativante, extremamente cativante. E de uma habilidade política fantástica, e a popularidade. Nessa época poucas pessoas queriam ficar perto dele, porque ele era um leproso, estava cheio de inquéritos dos militares, telefones grampeados, as atividades dele absolutamente monitoradas. Então eu fiquei ali vivendo aquilo muito de perto e às vezes acompanhando o presidente em várias situações, em vários eventos. Eu me lembro de uma passagem muito engraçada, muito até comovente que se deu. Aquele tempo os prédios não tinham garagem. Aqui no Rio isso era difícil, né? Então o Geraldo que era o motorista dele e que morreu com ele, Geraldo Ribeiro o deixava na porta do Banco _____, ali na Rua Buenos Aires e ia estacionar lá na Mesbla. Lá...

P/2 - No passeio.

R - ... no passeio público. E na hora de ele ir embora a gente chamava um táxi ele ia até lá e pegava o carro dele. E em uma dessas tardes eu estava com ele quando o táxi chegou. Ele entrou, eu entrei e eu notava que o motorista estava aturdido olhando pelo retrovisor. “Mas será que é o Juscelino?” Quando ele viu que era ele começou chorar e não conseguia tirar o carro do lugar (risos), para te dar uma idéia do prestígio, de andar com ele na rua, ele evitava andar na rua. Porque realmente, e tudo era visto como provocação, onde ele chegava era uma festa. E os militares achavam isso inconveniente.

P/1 – Isso foi em torno de que ano?

R – Que época?

P/1 – Que ano?

R – 69, setenta, 71. Eu fiquei com ele de 69 a 73, final de 73. Então foram quatro anos e meio aí de uma convivência muito próxima.

P/2 - Quando você veio para o Rio você foi morar em que bairro? Você tinha já algum elo com a cidade?

R – Eu morei em vários lugares. Eu morei primeiro em Botafogo, ali perto da São Clemente, na Real Grandeza. Depois morei na Rua Assis Brasil, em Copacabana, perto da Praça Arcoverde ali. Era uma rua muito agradável. Hoje parece que ela mudou um pouco de configuração. Já tem

trânsito, tudo, mas era muito boa. E depois eu morei aqui na Praia do Flamengo. Morei em três lugares.

P/2 - Você veio sozinho?

R - Vim sozinho. Enfrentei o Rio de Janeiro sozinho.

P/1 - Era a primeira vez que você estava vindo ao Rio?

R - Para morar, sim. Tinha morado em São Paulo, mas no Rio nunca tinha morado.

P/1 - E se adaptou à cidade?

R - Adaptei. Aqui é uma cidade plenamente adaptável. Fiquei aqui até 71, final de 71, quando eu aí já tinha uma posição mais consolidada dentro do grupo. E o Banco Denasa, quer dizer: Desenvolvimento Nacional S/A, eera a mística do JK no governo, e era sediado em Brasília por duas razões: A primeira delas por ser Brasília, né? E a segunda delas porque em Brasília o capital exigido para um banco de investimento era menor do que se ele tivesse sede no Rio ou em São Paulo. Então eu fui dirigir o grupo lá em Brasília. Nessa época já eram sete empresas. Tinha o banco de investimento, que era o carro chefe, tinha a financeira, tinha a empresa de leasing, tinha a imobiliária. Enfim, já era um conglomerado razoável. Esse grupo viveu até 74, quando depois foi vendido para o Banco Internacional da Lavoura, Italiano, BNL. Aí todos nós saímos. Eu fui pra um outro grupo financeiro, o grupo Crecifê, era um grupo sediado em Recife. E o presidente se dedicou à questão da fazenda dele lá no Planalto Central. Ele comprou uma pequena fazenda lá perto de Brasília, onde ele passou os dois últimos anos da vida dele. E houve aí um aspecto, uma passagem também muito interessante que foi a primeira ida do presidente Juscelino à Brasília depois de cassado. Ele foi cassado em 64 e havia, como eu disse, uma recomendação muito forte para não dizer uma proibição dele ir à Brasília. E ele queria ver Brasília. Ele queria ver Brasília e ele tinha um plano também de montar ou de criar uma universidade ou faculdade voltada para o meio rural, porque se ele tivesse sido eleito presidente em 65 como era o projeto, ele, como ele já havia feito, dado o take-off no processo de industrialização do país o plano dele era a agricultura. Ele ia construir, me lembro perfeitamente dele dizer, construir 65 núcleos habitacionais nos eixos das rodovias que ele havia aberto no Governo. Brasília-Belém, Brasília-Fortaleza, Brasília-Acre. Em um projeto de reforma agrária muito bem concebido. Infelizmente não foi possível implementá-lo, mas ele ficou com aquilo na cabeça. E foi oferecida a ele uma fazenda muito grande na cidade de Unai, em Minas Gerais, é perto de Brasília, limite com o Distrito Federal. E ele queria ir lá ver essa fazenda. Bom, mas como é que faz para chegar em Brasília? (risos). Então nós montamos uma estratégia de ir em um avião pequeno, descer em Luziânia, uma cidade perto de Brasília. Ir à Brasília discretamente para ele visitar e depois ir lá visitar essa fazenda. E assim foi feito. No dia sete do um de 72.

P/1 - Mas era todo um plano secreto?

R - Era um plano absolutamente, eu sei que depois vazou e o SNI ficou sabendo. Mas no dia não ficou sabendo, não. Nós estivemos a cinquenta metros do palácio onde estava o presidente Médici. Nós fomos à Praça dos Três Poderes. Passamos, chovia muito. Era uma tarde muito chuvosa em Brasília. O mês de janeiro. E visitamos os principais pontos. Ele de chapéu, de camisa esporte na cabine de um caminhonete. Então foi uma coisa muito dissimulada. Almoçamos na fazenda de um engenheiro lá de Brasília. E depois passamos por dentro de Brasília, nas ruas principais. Fomos à catedral, fomos à frente do Palácio do Planalto. Passamos na porta do Palácio da Alvorada e depois seguimos viagem.

P/1 - E o que é que ele falou quando ele viu Brasília daquele jeito?

R - Olha, ele se emocionou muito. Uma coisa que ele ficou um pouco chateado foi o número de cidades satélites que estavam começando a nascer em torno de Brasília e ele não tinha planejado isso. Ele havia planejado Brasília para ter quinhentos mil habitantes no ano 2000. No ano 2000 ela já tinha dois milhões de habitantes, porque naquela época já começavam florescer essas cidades satélites de uma forma meio desorganizada. E eu notei que ele não gostou disso.

P/2 - Essas cidades já eram empobrecidas nessa época ou eram cidades mais _____?

R - Elas estavam nascendo como reassentamentos de favelas que acabaram proliferando ali logo depois da inauguração de Brasília, das pessoas que tinham ido construir Brasília que não voltaram para os seus estados. Então houve a fixação desse pessoal, desses chamados candangos...

P/2 - Candangos.

R - ... nas redondezas de Brasília. E ele aquilo, que aquilo não era certo, que aquilo podia violentar o projeto de Brasília, como de fato violentou. Hoje é absoluta distorção de tudo aquilo que foi planejado. Mas só voltando um pouquinho. Você falou se ele perguntou alguma coisa. Eu me lembro de uma frase dele fantástica. Nós fomos visitar a catedral que naquela época ainda não estava totalmente construída, porque depois que ele saiu ninguém mais mexeu na catedral. A catedral só foi terminada muitos anos depois. Aí nós entramos na catedral, ele primeiro mandou ver se não tinha ninguém lá dentro. Quer dizer, o fundador de Brasília, o criador de Brasília tinha de andar escondido dentro de Brasília. Era uma coisa horrível, mas como não tinha ninguém então nós entramos. Ele chegou e fez a seguinte pergunta: "Por acaso já houve algum evento que lotasse essa catedral?" Aí nós dissemos: "Não, nunca houve". E realmente não tinha havido. Ele falou: "É, mas na minha missa ela vai lotar". E efetivamente o primeiro evento que lotou a catedral de Brasília foi a missa de sétimo dia do JK.

P/2 - E ele tinha medo? Ele comentava alguma coisa...

R - Medo de?

P/2 - Sei lá, de, de...

R - Ele não tinha medo de nada. Ele era uma das pessoas mais ousadas que eu já conheci. Apenas ele não queria criar um problema. Porque ele já tinha muitos e...

P/2 - Não, mas de alguma ameaça de...

R - Não, ele, ele...

P/2 - Ele chegava a comentar alguma coisa?

R - Não, eu não tenho conhecimento de nenhuma ameaça que tenha sido feita a ele fisicamente. Mas havia essa recomendação: não ir à Brasília. Havia muitos ainda IPMs, aqueles Inquéritos Policiais Militares que eram conduzidos pelos militares, alguns na Justiça outros fora. Então havia essas espadas de Dâmocles em cima da cabeça dele, que podiam inviabilizá-lo profissionalmente, podiam inviabilizá-lo, como ele foi preso várias vezes. No AI-5 ele foi preso. Levado para a Fortaleza de Santa Cruz aqui no Rio. Então ele tinha que tomar certos cuidados, até porque não era do temperamento dele criar um problema político. Ele sempre achou que aquilo ia passar. Então ele não queria ser um agente provocador do sistema. Ele tomava muito cuidado com isso. E ao mesmo tempo recebia sinais de simpatia de pessoas que não podiam se pronunciar e tal, mas que mandavam mensagens. Era uma fase de contradições. Você tinha núcleos duros dentro do Governo que não podiam ouvir falar nele, mas tinha pessoas também, citei aqui o Ernane Galvêas, era presidente do Banco Central, depois veio a ser ministro da Fazenda que o tratava com a maior consideração. E arriscando até o seu próprio pescoço. Eu me lembro que o Ernane Galvêas veio almoçar conosco aqui no Rio, no Banco Denasa, no décimo segundo andar tinha um restaurante lá. E ele como presidente do Banco Central foi lá almoçar lá. Eu falei: "O Galvêas está na

rua daqui a pouco". (risos) Então tinha esses aspectos um pouco contrastantes no sistema.

P/1 – Bom Ruy, agora em relação ao BNDES: quando entrou e o que motivou a sua entrada no BNDES?

R – Bom, BNDES, como eu disse em 74, o grupo foi vendido. Eu trabalhei em 73 mais um ano e pouco nesse outro grupo aí. E nessa ocasião o Ministério do Planejamento criou um programa chamado Programa Nacional de Treinamento de Executivos, PNTE, era justamente para melhorar o padrão dos executivos brasileiros, principalmente daquelas pessoas que já tivessem uma certa experiência profissional. E eu me candidatei a uma bolsa. No que voltei aos bancos escolares depois de uma experiência profissional de cinco anos. E fui fazer então o meu mestrado na Universidade Federal de Minas Gerais. O mestrado na área de Finanças. E lá eu fiquei metade de 74 e o ano de 75 inteiro. Quando houve o concurso para profissional sênior no BNDES, já no final de 75 coincidindo com o final do meu curso. Então eu fiz o concurso fui aprovado e aí foi um casamento muito oportuno, porque eu terminei o meu curso, assumi aqui no BNDES poucos dias depois aqui no Rio. E a razão de eu ir, eu achava sempre, eu conhecia o BNDES do outro lado do balcão, como agente financeiro que nós éramos. No Banco Denasa éramos agentes financeiros da Finame, e do BNDES mesmo. Então era uma instituição que sempre me causou simpatia, pela sua importância no processo de desenvolvimento do país como núcleo pensante do Governo. Você vê antes do Ministério do Planejamento existir o Ministério do Planejamento era o BNDES, né? E algumas pessoas de grande valor que trabalharam no banco como o Roberto Campos, como tantos outros aí, Lucas Lopes. Enfim, um elenco de grandes nomes. Celso Furtado que também deu uma contribuição muito grande. E além do pessoal da própria casa. Então uma casa que me era muito simpática. Eu resolvi ter uma experiência do lado do Governo que eu não tinha tido. E essa experiência acabou durando até hoje (risos).

P/1 – Você lembra desse concurso, dessa prova? Você lembra um pouco disso?

R – Olha, foi uma prova difícil porque o número de vagas era muito pequeno. Se eu não me engano tinha uma, no total ele fez, o banco fez exame para profissional sênior, mas fez também para júnior. Eu sei que no total parece que eram trezentas vagas para oito mil candidatos. E o sênior era muito menos. Era uma questão de umas quarenta pessoas. Então pesou muito a minha experiência profissional e realmente eu com a cabeça muito fresca. Eu estava terminando um mestrado. Eu estava com tudo muito vivo na minha cabeça. Eu estava desenvolvendo uma monografia sobre debêntures na estrutura de capital da empresa brasileira. Eu estava com tudo muitíssimo vivo. Para mim não foi tão difícil mas é... Mas não foi uma prova fácil não. Teve a prova escrita, depois teve uma prova oral lá na Puc. Naquele tempo era uma empresa chamada Consul Puc. Eu não sei nem se ela existe mais, mas ela que promovia esse tipo de concurso. E vários colegas meus estão aí ainda até hoje no banco.

P/2 - E quem entrou nesse concurso com o senhor que ainda está aí?

R – Entrou muita gente, está aí no banco ainda. Mas eu me lembro do Costa e Silva que foi o presidente da CVM, saiu agora há pouco tempo. O Raul Pereira, o Fittipaldi que está hoje lá em Recife. Enfim, e muitos outros que estão aí hoje em posições muito boas no banco como superintendentes, etc.

P/2 – E aí o senhor foi para que área?

R – Eu fui trabalhar na, até em função da minha experiência em banco de investimento eu fui trabalhar em uma área de banco que, na época, se chamava Área de Projetos com Agentes, APA. O banco funcionava em vários prédios. Não era aquela torre negra ali da Chile. Ele tinha ali na Rio Branco, tinha na Presidente Vargas. Na Rio Branco mais de um prédio. E eu fui trabalhar ali no edifício Banco de Tóquio na Presidente Vargas. E fiquei lá um bom período em que eu convivi com praticamente todos os agentes financeiros do banco. Fui em uma época de implementação de uma política mais, digamos mais intensa de relacionamento com os agentes financeiros. Teve a criação de três subsidiárias. Uma para Mercado de Capitais que era a Ibrasa. A Embramec para bens de capital. E a Fibase para insumos básicos.

P/2 - Então retomando só uma parte um pouco atrás antes de o senhor entrar para o BNDES. O seu trabalho como superintendente do grupo Denasa, do grupo financeiro Denasa, o senhor poderia ainda comentar só mais um pouquinho? O senhor foi superintendente desses dois grupos e do Crecife também?

R – Do Crecife também. O Crecife por um período menor. Sobre o Denasa tem uma passagem interessante. É, quando nós estávamos implementando um fundo de investimento do Banco Denasa, foi naquela época 71, 72 que a Bolsa estava vivendo um período de extremo brilhantismo (risos) depois houve uma queda fantástica. Mas enfim...

P/2 - E favorável ao Brasil?

R – É a captação, o lançamento de ações de novas empresas. Foi um período muito fértil. Isso em 70, 71. Então nós montamos três fundos de investimento. Um fundo de investimento normal, um fundo de investimento 157, que captava recursos do Imposto de Renda.

P/1 - _____ 157, né?

R – E o fundo específico do setor de metalurgia. Foi o, eu acredito que tenha sido o primeiro fundo setorial que foi lançado no Brasil. No setor metalúrgico, centrado no setor metalúrgico. E eu tinha que formar uma equipe lá na região Centro-Oeste. Eu atendia não apenas Brasília mas também toda a região. E formar uma equipe de, eu precisava de um gerente de captação. E eu soube que tinha um gerente de captação muito, muito eficaz que trabalhava em um outro fundo, em um outro grupo chamado Univest, hoje nem existe mais. E ele me foi recomendado por uma pessoa que eu, que eu o entrevistasse. E havia sinais de que ele estava disposto a sair do grupo. Então eu tive uma longa conversa com ele. Achei já realmente uma pessoa muito dinâmica, muito ousada. E enfim, acabei contratando. E ele trabalhou comigo cerca de um ano, um ano e pouco. Essa pessoa vem a ser o ex-presidente Fernando Collor (risos).

P/2 - E ele trabalhou durante algum tempo ainda no...?

R – Não. Depois ele... Dessa época o senador Arnon de Mello que era o pai dele já estava com problemas de debilidade de saúde, etc, e ele foi então, ele voltou para Maceió para assumir a frente das empresas de comunicação do pai. Jornal, rádio, televisão, mas ele trabalhou comigo cerca de um ano, um ano e meio, mais ou menos.

P/1 – E qual era a maior característica como profissional ou como...?

R – Muito, uma pessoa muito ousada e muito determinada. Eu sabia que ele estava ali obviamente de passagem, mas eu sempre senti que ele tinha uma vocação política muito forte. E acabou se realizando. Não foi um projeto bem concluído (risos), mas que ele foi realizado, foi. Chegou à presidência da República.

P/2 - Então retornando agora para a sua entrada no BNDES, o senhor tinha comentado nesse período da sua, nesses primeiros anos a criação das três subsidiárias e eu queria retomar perguntando o que é que motivou esse processo de diversificação para criação dessas três subsidiárias? O senhor poderia falar um pouco mais?

R – Essas três, elas foram criadas no, durante o governo do presidente Geisel em que havíamos tido a crise do petróleo em 73. Em que o preço passou para doze dólares o barril. Depois veio o segundo choque em 79, mas esse primeiro choque ele causou uma desarrumação muito grande

na economia. Principalmente nos produtos ligados diretamente ao petróleo. Petroquímica, etc. E obviamente um desbalanceamento grande aí nas nossas relações externas. Na balança comercial e foi tudo. Então houve um foco do Governo, obviamente via BNDES em dois pontos fundamentais: que era a substituição de importações de uma maneira geral, e focando insumos básicos e bens de capital, se criou o famoso modelo tripartite, é a empresa nacional com 33, o Governo com 33, a empresa estrangeira com 33 por cento, etc. E foram criadas então as três subsidiárias. A primeira delas a Ibrasa que era mais voltada para o Mercado de Capitais de uma maneira geral, e empresa de participação. E depois veio a Fibase que era para o setor de insumos básicos e a Embramec, que era para bens de capital. Essas três subsidiárias foram criadas exatamente quando eu estava chegando no banco. Eu cheguei em 75 elas foram criadas em 74. Ao mesmo tempo que, acho que ainda em 74 os recursos do Pis/Pasep também passaram para ficar sob a administração do BNDES. Então foi um período de muita atividade no BNDES, porque tinha um presidente muito dinâmico que era o Marcos Viana. Acredito que venha a ser entrevistado aqui por vocês. Foi o mais longo dos presidentes do BNDES. Ele ficou quase dez anos como presidente do BNDES. E então foi um período muito rico para o banco. Apesar de todas as dificuldades que os dois choques _____ causar, foi um período muito rico. E um pouco depois, já em 82 aí veio o Finsocial, com a criação, com o acréscimo do esse ao BNDE, foi um outro fato também relevante na vida do banco mais ou menos naquele final de setenta início dos anos oitenta.

P/2 - Só para não sair um pouco dessa parte, desse início dessas subsidiárias. O senhor estava trabalhando em uma delas especificamente ou não?

R - Não, eu estava trabalhando na área de Projetos com Agentes.

P/2 - Projeto com Agente.

R - Isso, mas muitas vezes você tinha interface com a subsidiária. Muitas vezes alguma operação de financiamento envolvia também uma participação da Ibrasa, ou envolvia Embramec, Fibase. Quer dizer, na construção de determinadas operações de financiamento as subsidiárias entravam também como partícipes. Então a gente teve essa vivência muito próxima com as subsidiárias.

P/2 - Posteriormente essas subsidiárias vão ser reunidas?

R - Foram reunidas na BNDESPAR. Justamente nessa época já com o ministro Delfim, no Planejamento em 82, quando se criou o Finsocial, acrescentou-se o 'S'. E foram fundidas as três como BNDESPAR, e mantida a Finame que já existia desde os anos sessenta como financiadora de máquinas e equipamentos de uma maneira geral. Então realmente consolidou-se o sistema BNDES em torno dessas três empresas.

P/2 - Essa reunião visava uma agilidade maior?

R - É porque na realidade não fazia muito sentido você ter três empresas, com três diretorias fazendo mais ou menos a mesma coisa. Embora em setores diferentes, mas fazendo mais ou menos a mesma coisa. Eu acho que a consolidação foi muito salutar. Em termos de enxugamento de custos e até mesmo de otimização operacional.

P/2 - O senhor se referiu a entrada do 'S', do BNDE, ficou BNDES. Como foi essa recepção pelo corpo dos funcionários, e enfim, como, o que é que mudou no banco?

R - Olha, eu, a minha, aí entra....

P/2 - A sua visão pessoal.

R - ... a minha visão pessoal. Eu acho que ainda está sendo processado esse 'S'. Embora hoje o banco já tenha uma presença forte na área social, mas isso foi uma inovação muito grande em um banco que teve como gênese, teve como origem o financiamento de infraestrutura. Os primeiros tempos do BNDE foram voltados para o financiamento da infraestrutura. O Programa de Metas, o setor siderúrgico, navegação, até o transporte aéreo. O BNDES avalizando a compra de aeronaves, enfim. O 'S' foi uma grande novidade para a qual no meu entender o banco não estava preparado. Então houve algum tempo aí de certa perplexidade que não foi curto, mas pensou-se até em determinada época até suprimir o 'S'. Eu me lembro aí na transição do Sarney para o Collor, chegou a se pensar em levar o 'S' para a Caixa Econômica, isso tudo foi discutido, mas foi mantido. Hoje o banco já absorveu isso na minha visão e vem fazendo um excelente trabalho, mas não foi fácil. Não foi fácil.

P/2 - Por essa época o senhor estava como chefe de departamento das Relações Governamentais do BNDES?

R - É, isso um pouco depois, porque eu entrei no banco em 75 e fui depois para Brasília já no final dos anos setenta. Aliás, 82 eu assumi o Departamento de Relações Governamentais em Brasília.

P/2 - Em Brasília.

R - É, porque foi criada uma diretoria em Brasília, nessa época, com dois departamentos, o de Relações Governamentais e um departamento Jurídico Legislativo. E eu dirigi esse Departamento de Relações Governamentais que fazia toda a interface do banco com o resto do Governo, com o Banco Central, com os Ministérios e o outro departamento tratava da área jurídica e da área legislativa. Então...

P/2 - Conta um pouco desse trabalho? Como é que era essa interface aí, os projetos, a diretriz do banco também era discutida com o Governo?

R - Era discutida. Foi a época da famosa integração competitiva, da que eu acho que...

P/2 - O Júlio.

R - ... o Júlio Mourão já deve ter falado aí.

P/2 - Mas conta um pouquinho também.

R - Era uma primeira tentativa de o banco começar a se preparar, preparar a economia brasileira para um processo de globalização. Muito antes de se falar em globalização, era a integração competitiva da economia brasileira no plano mundial. Foi um processo muito interessante e ao mesmo tempo começaram a ocorrer as primeiras privatizações. Na realidade eu costumo chamar de re-privatizações, foram empresas que eram empresas privadas, e por circunstâncias, por inadimplência, por isso ou por aquilo acabaram caindo no colo do BNDE. Então no final desse período que eu estava lá, dirigindo o departamento, foram iniciados os primeiros passos aí para a re-privatização dessas empresas que estavam, que eram, que estavam sendo controladas pelo banco. Foi um período um pouco difícil porque nessa fase houve a transição dos governos militares para os governos democráticos. Ali na passagem para o Tancredo barra Sarney. O início da Constituinte. Então foi um período bastante rico também.

P/1 - Como é que foi voltar a Brasília _____ ?

R - É, o voltar é interessante. Você voltar já encontrando aquela cidade que você viu nascer naquelas circunstâncias difíceis que eu relatei aqui no princípio e ver uma cidade consolidada, uma cidadã ajardinada. Com bairros residenciais consolidados. Com belos edifícios. Realmente foi uma surpresa muito, embora eu fosse à Brasília com certa frequência, mas foi uma surpresa muito boa você ver a cidade, não digo se aproximando de uma cidade normal, Brasília nunca vai ser uma cidade normal. É a cidade clássica no seu conceito urbanístico, no seu conceito de vida, mas foi muito bom rever Brasília. Foi muito interessante. Aí fiquei nesse departamento até 86 quando assumiu o Ministério da Indústria e Comércio, o

então Ministério da Indústria e Comércio o ministro José Hugo Castelo Branco que procurou fazer uma equipe com pessoas do BNDES, da Fundação João Pinheiro. Então convidou a mim, ao Ricardo Soares da Rocha que era um funcionário do BNDES, economista. O convidou para ser chefe de gabinete. Trouxe de Minas o doutor Luis André Rico Vicente que é o atual presidente da Açominas. Foi o secretário geral do Ministério. E me convidou para dirigir o Conselho de Desenvolvimento Comercial, que era o 'C' do Ministério da Indústria e Comércio. Havia dois grandes conselhos: o CDI, Conselho de Desenvolvimento Industrial e o Conselho de Desenvolvimento Comercial. E nesse, nessa posição eu fiquei durante três anos _____.

P/2 - Lá quais eram as suas atribuições nesse cargo?

R – Olha, é todo o relacionamento do Governo Federal com o setor Comércio. Isso eu tive alguns temas importantes que eu dentre vários outros, por exemplo, a introdução da automação comercial, código de barras.

P/2 - Ah, interessante.

R – Isso é da nossa época. Foi um período muito difícil porque você não tinha, era economia fechada. Até para você importar uns scanners para teste precisava de autorização, e uma burocracia horrorosa, mas enfim.

P/2 - Defesa de mercado?

R – É, era muito difícil você importar qualquer equipamento naquela época, mas conseguimos autorização especial do Ministério da Fazenda, da Receita para internalização de equipamentos para teste. E com isso a coisa foi evoluindo e hoje nós temos automação comercial plena.

Automação comercial, bancária, enfim. Eu vivi os primeiros momentos desse assunto, e um outro tema importante, nós também, além de gerir ali o sistema de automação comercial da sua introdução no Brasil, era a administração de todo o sistema de Feiras e Exposições, já naquela época gerava um negócio de quinze bilhões de dólares. Eu estou falando em 1986 a 1989. Eram cerca de quinhentas e tantas feiras no Brasil todo. E eu fui autor de uma coisa meio ousada. Tentaram até me desestabilizar por conta disso que foi a desregulamentação disso. Você vê, eram quinhentos e tantas feiras e eu tinha que autorizar uma a uma. O Governo não vende nada, não compra nada em Feira porque é que o Governo tem que autorizar, teria que autorizar todas as Feiras que ocorressem no Território Nacional.

P/2 - Feiras que você diz é evento, exposições?

R – Feiras, exposições, feiras em geral, é...

P/2 – De todas as áreas? De todos os artigos?

R – Todas, todos, todos.

P/1 – Isso era resquício...

R – Tudo. O Salão de Automóveis, a Feira de...

P/2 - Que coisa (risos).

P/1 – Isso era resquício do Governo Militar?

R – Isso vinha, eu acho de antes dos governos militares.

P/1 – De antes? Esse controle?

R – E aí houve uma passagem também, nesses cargos a gente sempre tem umas passagens curiosas. Eu me lembro que a gente, eu já havia conversado com o ministro José Hugo que esse negócio de autorizar feira por causa do Governo era uma coisa absurda. O máximo que o Governo podia fazer era editar um calendário, uma coisa assim, de acordo com as empresas e tudo. Mas não um sistema burocrático de autorização caso a caso. E eu me lembro um dia chegou para eu autorizar uma Feira do Filhote de Cão lá no Rio Grande do Sul.

P/1 – Aí era demais.

P/2 - Foi a gota d'água.

R – O que os caras gastaram para vir a Brasília formar um processo, não sei o quê, já decolava com déficit o evento. Então eu peguei isso como exemplo, levei ao ministro, conversamos. Falei: “Nós temos esse regulamento, isso não faz o menor sentido e tal. Tem coisas grandes como Salão de Automóvel, como Fenit que ainda tem um certo peso, mas das quinhentas feiras você tem cinquenta feiras de expressão. E as outras todas são coisas locais, que não tem o menor sentido o Governo estar se interferindo”. E havia naturalmente os donos do cartel, ocupavam os grandes locais de evento. Anhembi em São Paulo, Rio Centro aqui e outros. Então combinei com o ministro que eu ia fazer uma minuta de decreto na minha casa para não vazar, porque senão os lobbys iam começar a pesar, desregulamentando isso. Quer dizer, eu estava abrindo mão de um poder de vida e de morte que eu tinha sobre as empresas promotoras de eventos e sobre os setores quase todos. Aí fiz a minuta, ele aprovou. Mandou bater o decreto. Assinou. Levou para o presidente Sarney. O presidente Sarney assinou, ele referendou e me ligou: “Olha, eu já assinei está tudo certo, já estamos mandando para a Imprensa Nacional para publicar no Diário oficial o Decreto. E eu estou viajando agora para a reunião da Organização o Café em Londres e na minha volta a gente vê aí como é que faz o arremate desse assunto”. Ele foi, voltou e nada de sair o decreto. Aí eu falei: “Olha ministro, já há quinze dias e até agora...” “Mas não é possível, não sei o quê”. Essas idas e vindas, levaram, foram em torno de 45 dias onde se descobriu o decreto escondido em uma gaveta lá...

P/2 - Engavetado.

R - ... de um órgão aqui que eu não vou nem citar qual é, pelo poder do lobby dos, do cartel dos expositores. Então foi a primeira vez que alguém abriu de um poder sobre quinhentos eventos (risos). Mas não tinha outra saída. Então basicamente lá essa era a nossa...

P/2 - E o senhor tinha nessa Secretaria alguma relação com o próprio BNDES, tinha alguma interface, algum contato?

R – Tinha interface, por exemplo, nas feiras mais técnicas que o BNDES sempre tinha um stand. Eu estou falando nesse aspecto das feiras especificamente.

P/1 – Mas o senhor estava cedido? Continuava _____

P/2 - Licenciado.

R – Eu continuava funcionário do banco cedido ao Ministério _____. E o BNDES ajudou muito na formulação de documentos sobre o setor de comércio. Eu peguei, nessa época, o congelamento de preços do Plano Cruzado em que houve uma desarrumação total nas relações de consumo. Isso era uma coisa muito difícil de administrar. Em que o Plano Cruzado pegou os preços da maneira mais assimétrica que vocês podem imaginar. E isso de certa forma desaguava o mau humor dos empresários em cima do Ministério da Indústria e Comércio. E não se podia fazer nada porque estava congelado. Então foi um período politicamente muito difícil. E o ministro José Hugo, um homem muito hábil, era um mineiro muito hábil, ele conseguiu contornar essa marola toda aí, mas não foi fácil. E o BNDES eu sempre mantive contato. O BNDES sempre me ajudou muito não só no Ministério da Indústria e Comércio como futuramente em outras posições do Governo.

P/2 - Mas tinha alguma parceria do Ministério da Indústria e Comércio com, chegava a ter alguma com o BNDES, não?

R – Não, não chegava a ter uma parceria formal. Havia uma proximidade grande. Muitas vezes uma colaboração do BNDES em casos específicos que a gente precisava. Principalmente nesses setores durante esse período do Plano Cruzado. Na formulação de algumas referências para o setor atacadista. Enfim, foi importante.

P/2 - E aí da Secretaria então do Ministério da Indústria e Comércio...

R – É, com a saída do ministro, o falecimento do ministro Castelo Branco eu voltei para o BNDES, aí já no finalzinho do Governo Sarney. Fiquei lá um ano e pouco com o Eduardo Modiano trabalhando na área de privatização. Ajudando a ele na condução do projeto da lei 8031 no Congresso, a lei que baseou o PND.

P/2 - Como é que foi esse período também? Apesar de ser curto mas foi um período agitado?

R - Foi um período difícil porque foi o início do Governo Collor. Em que as relações com o Congresso não eram boas. Então a aprovação do... Mas surpreendentemente até andou relativamente rápido o projeto de privatização. Tivemos que enfrentar aí algumas resistências bastante expressivas, mas...

P/2 - De que setores?

R – Mais dos setores de esquerda, dos partidos de esquerda que não queriam, obviamente faziam uma campanha muito forte contra o programa de privatização, contra o Governo Collor de uma maneira geral e especificamente contra o programa de privatização.

P/1 – Mas a sua participação específica qual era dentro desse debate junto com o presidente?

R – Congresso Nacional, negociando com as lideranças. Junto do próprio executivo. Eu presidi até uma Comissão de Licitação de Serviços de Publicidade do PND. _____ estava comigo nisso. Mas foi um período muito curto, em seguida no, com um ano e pouco do Governo Collor, eu fui nomeado presidente do Conselho Administrativo de Defesa Econômica, Cade, é o órgão de política antitruste do Governo. Aí saí do banco e fiquei sete anos fora.

P/2 - Cedido também?

R – Também cedido aí para o Ministério da Justiça. Eu tive dois mandatos no Cade, de 92 a 96. 92 a 94, 94 a 96. E depois fui nomeado secretário de Direito Econômico, é um órgão que trabalha muito junto do Cade. Com ainda a questão de defesa do consumidor acoplada.

P/2 - E como é que é esse trabalho com a defesa do consumidor? Como é que é o contato? É um contato indireto? Conta um pouco como é que é esse trabalho?

R – Bom, a Secretaria de Direito Econômico ela tem um departamento de Defesa do Consumidor que trata dos assuntos relativos a isso mais no plano institucional ou nos casos em que você tem um problema que atinge ao país todo, porque obviamente os órgãos operacionais na ponta do sistema são os Procons. Nós já temos no Brasil, quando eu saí de lá eram praticamente setecentos Procons, estaduais e municipais.

P/2 - Nossa eu não sabia que era...

R – É, então eles estão na ponta. Eles é que sabem o que está acontecendo no município, onde as coisas acontecem. Mas a Secretaria ela tem esse papel institucional de formulador de política, de orientação aos Procons e entrar no circuito quando você tem casos de espectro nacional, como por exemplo, casos de falsificação de medicamentos que eu apliquei a maior multa do Código de Defesa do Consumidor. Teve problemas de...

P/2 - Para qual?

R – Ahn?

P/2 - Para a indústria farmacêutica?

R – Indústria farmacêutica, laboratório Schering, que falsificou, colocou no mercado pílulas anticoncepcionais falsas.

P/1 – Ah, sei.

P/2 - É, pílulas anticoncepcionais.

R – Que eram de placebo, alguma coisa assim. E que acabou engravidando aí alguns milhares de mulheres (risos).

P/2 - Algumas pessoas (risos).

P/1 – Geração... (risos).

R – Então ali houve dois episódios em que eu apliquei a multa máxima do Código. Um foi esse e outro foi na Telefônica em São Paulo. Por mal atendimento e enfim. E um terceiro que foi no apagão de 99 que houve também aí danos ao consumidor de uma maneira muito intensa. Esse é um braço da Secretaria, e o outro braço é a política antitruste que você trata da questão de cartéis, oligopólios, fusões de empresa. Ambev.

P/1 – A tal história da...

P/2 - Teve um caso assim mais expressivo dessas antitruste?

R – Olha, o maior caso de fusão no Brasil deu início comigo que foi a fusão da Brahma e da Antarctica, criando a Ambev. Foi um caso até interessante porque ele foi guardado, foi o único caso, eu fiquei sete anos nessa área, e foi o único caso em que efetivamente se manteve, conseguiu se manter absoluto sigilo sobre o assunto. Na realidade você estava fundindo dois ícones nacionais, a Brahma e a Antarctica. Eu me lembro que mais ou menos uns quatro ou cinco dias antes os advogados do escritório que estava conduzindo a operação, que eu não sabia que estava conduzindo a operação, eles ligaram me pedindo uma audiência. Eu marquei uma audiência para o dia um do sete de 99 às onze horas da manhã. Quando foi na véspera eles me ligaram dizendo o seguinte: “Olha, eu queria ver se ao invés de às onze você mudasse pro meio dia porque nós vamos estar com o presidente da República às onze horas”. Eu falei bom, se é um caso que vem a mim, mas vai primeiro ao presidente da República é um mega caso, né? (risos).

P/2 - (risos) Espera aí, não é pouca coisa, né?

R – Porque pela primeira vez o presidente da República ia receber alguém que estava promovendo uma grande fusão. E aí na manhã do próprio dia um, começaram os bancos de investimentos e bolsas, corretoras me ligaram para saber o que era, o que não era. Aí já dizendo: “Olha, deve ser Brahma e Antarctica. Você confirma? Não confirma?” Eu falei: “Eu não confirmo nada. Vou receber aqui”. E efetivamente era isso. Chegou uma enorme comitiva lá com os empresários e tal para comunicar e dar entrada formalmente no processo de...

P/1 – Já tinham falado com o presidente, né?

R – Já tinham falado com o presidente, e o presidente pediu então que eles fossem fazer a entrega formal lá (risos). E houve muitos outros casos interessantes que dão à gente uma certa satisfação profissional, de você conduzir e chegar a bom termo, como eu digo.

P/1 - Você tem um outro caso que você possa contar que tenha te marcado?

R – Em fusão tem vários. Tem Kolynos-Colgate. Tem um outro caso. Esse não é de fusão de empresa, mas é de contrato abusivo. Foi entre a Petrobrás e uma empresa privada em que, no setor petroquímico, em que havia uma cláusula desse contrato e qualquer negócio que a Petrobrás

fosse fazer no setor petroquímico teria que consultar essa empresa. Então era uma cláusula gritantemente agressora da lei antitruste. Isso o presidente assinou em uma solenidade. Eu estava em uma reunião do Mercosul, fui chamado para voltar às pressas para o Brasil porque a imprensa logo deu uma grande amplificação disso. Noticiou, mas o negócio cresceu. E o presidente Fernando Henrique tinha feito essa solenidade e viajou para o Chile. E lá e foram atrás dele no Chile. Ele falou: “Não, o que o Cade resolver, isso aí o Cade tem plena liberdade, e tal para resolver esse assunto”. E realmente foi uma coisa que se arrastou muito porque envolvia duas empresas de maior porte e acabamos também com a vitória da exclusão dessa causa, chamada cláusula oitava do contrato da petroquímica em Paulínia, em São Paulo. E acabou sendo excluído e portanto retomou-se a concorrência no setor, né?

P/2 - O senhor foi também membro de algumas entidades, acabou de citar Mercosul, a Alca. Conta um pouquinho dessa sua participação.

R – Eu participei, no Mercosul eu fiz parte de dois grupos de trabalho. Um deles digamos de, não digo de unificação, mas da criação de mecanismos legais de defesa da concorrência no Mercosul. E o segundo grupo a mesma coisa de unificação de princípios na legislação do consumidor.

P/2 - Mantendo a continuidade do seu trabalho anterior?

R – Mantendo, não, até como secretário de Direito Econômico...

P/2 - Ah, como também já.

R - ... Eu participava da Senalca, que era a Sessão Nacional da Alca e dos dois grupos de trabalho do Mercosul. Na Alca eu participei também justamente do grupo que tratava de política da concorrência, porque é uma coisa interessante, você tem nessa época, dos 34 países que compõem a Alca, que vão do Alasca à Terra do Fogo, apenas doze países tinham legislação antitruste, não é?

P/2 - E é complicado negociar isso?

R – Muito complicado.

P/2 - Como é essa negociação?

R – Não é fácil. Não é fácil porque você, hoje esse quadro mudou muito, dos 34 já tem um número maior, talvez dezoito ou vinte que já tem a sua legislação. Os outros estão também trabalhando nelas, mas não é fácil porque muitos países inclusive não querem ter esse tipo de coisa. Tanto que no Mercosul isso vem se arrastando, não fechou até hoje. E olha que eu estou falando de coisa de 97, de 98, 99. Até hoje não se fechou porque, por exemplo, o Paraguai não tem o menor interesse em ter uma lei antitruste. Assim como outros países também. E a Alca, por exemplo, na Alca que é um espectro muito maior que o do Mercosul é fundamental isso, você ter um mecanismo de defesa da concorrência. Porque você vai ter, teoricamente um modelo absolutamente aberto. E então você tem que ter essas salvaguardas, porque senão vira realmente uma coisa inadministrável. Em termos de dumping e todo tipo de prática anticompetitiva. Então foram dois, duas participações internacionais muito importantes. E que lamentavelmente não chegaram ao fim até hoje, a Alca continua se reunindo...

P/2 - Qual que era mais difícil? A Alca, negociar com a Alca ou com o Mercosul?

R – (risos) Olha, é difícil dizer qual é o mais difícil porque todas as duas eram muito arrastadas.

P/2 - Porque a Alca tem uma fama de ser mais difícil. Pelo menos pelo que os jornais costumam passar.

R – É, é. É mais difícil, mas você vê também o Mercosul até agora não...

P/2 - Não deslanchou.

R - ... você não tem ainda o comitê que estava previsto de, tanto para o consumidor quanto para a concorrência, mas se chegou ainda a fechar um documento com relação a isso. E a Alca também, agora a Alca, como os Estados Unidos, têm uma tradição muito grande na questão de legislação antitruste, eu acredito que na medida em que for se aproximando aí, 2005 essa coisa vai se definir com um pouco mais de velocidade. Talvez até mais que outros grupos. Os Estados Unidos têm uma legislação antitruste desde 1890. Portanto eles têm uma experiência aí de 112 anos disso. A nossa é de quarenta. E é uma das primeiras da América Latina. A primeira experiência antitruste na América do Sul foi a Colômbia. Interessante, né? E a nossa legislação veio em 62, a primeira, que foi reformulada na minha época como presidente do Cade em 94, a atual Lei antitruste.

P/2 - Como é que foi sua volta para o BNDES?

R – Bom a minha volta coincidiu com a chegada do Francisco Grow como presidente, era uma pessoa que eu já conhecia há muito tempo. Desde que foi diretor. Nessa época, aí de 85, eu dirigi o departamento lá em Brasília o Grow foi diretor do banco. E depois como Banco Central, diretor, presidente do Banco Central duas vezes a gente convivia muito. Nós tínhamos uma amizade muito boa. E logo que ele assumiu ele me convidou. Eu estava voltando para o banco e ele me convidou para dirigir o banco lá em Brasília. E hoje nós temos, além desse aspecto institucional, dessa ponte do banco com o Governo Federal de maneira geral, nós fazemos também acompanhamento de projetos nos estados da região e estamos começando agora uma nova fase de análise de projetos. Estou começando...

P/2 - Quais estados, por favor?

R – Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Tocantins. E...

P/2 - E qual é o principal foco de atuação nesses estados? Tem sido priorizado alguma área, ou...?

R – Olha, como, basicamente a agroindústria.

P/2 - A agroindústria.

R – A agroindústria é o forte daquela região. O Centro-Oeste ele vem apresentando níveis muito grandes, muito bons de crescimento econômico desde 1960. Se você pegar, o Ipea fez uma série histórica de sessenta a 96, nesse período, nesse 36 anos, na média o Pib do Centro-Oeste cresceu o dobro do Pib nacional. Em média oito e quarenta e poucos. Em média. Você tem pico. Por exemplo, o Mato Grosso o ano retrasado teve um crescimento de onze e meio por cento no seu Pib. São as novas fronteiras agrícolas. Alguns mecanismos que o banco criou como o Moderfrota, que é um programa de modernização de máquinas e equipamentos agrícolas. Isso alavancou muito as operações do banco na região, e alavancou muito a venda desses equipamentos. Tem crescido uma média de vinte por cento ao ano.

P/2 - O Centro-Oeste é o novo celeiro?

R – O novo celeiro, a nova fronteira agrícola sem dúvida nenhuma. Principalmente o estado de Mato Grosso. O estado de Mato Grosso tem terras de excelente qualidade em que a soja hoje, hoje soja. É o maior produtor de milho, é o maior produtor de algodão.

P/2 - São grãos?

R – Grãos, basicamente grãos. O estado de Goiás, Tocantins, são novas fronteiras que estão se abrindo e a presença do banco é muito importante. Tanto que no ano passado o banco aplicou na região um bilhão e oitocentos e poucos milhões de reais. E o que está acontecendo é uma coisa muito interessante, muito positiva, é o número, as aplicações até que não têm crescido tanto. Foi um bilhão e seiscentos, um bilhão e

setecentos em 99. Dois bilhões em 2000. Caiu um pouquinho em 2001 para um bilhão e oitocentos, mas o número de operações tem crescido muito. O que sinaliza um atendimento ao pequeno e médio empresário. Embora você tenha tido operações de mais expressão, principalmente na telefonia. Você tem operações de quinhentos milhões e coisa assim, mas na média o número de operações cresceu de cinco mil para dez mil. De 94 foram cinco mil e poucas, em 2001 foram dez mil operações. E o valor médio da operação caiu de 270 mil para 165 mil. Então isso é um excelente sinal de que se está atendendo a um maior número de empresários.

P/2 - O senhor está destacando a importância da pequena e média empresa.

R - Isso.

P/2 - Isso é uma tendência do banco agora?

R - É uma tendência. Está inclusive no plano estratégico o atendimento à pequena e média empresa.

P/2 - E qual a importância da pequena e média empresa para a economia?

R - Muito grande, porque o maior percentual de empresários brasileiros são de pequeno e médio porte. E são os efetivos geradores de emprego. São os que estão presentes nas regiões mais remotas do país.

P/1 - E os mais sacrificados também (risos).

R - E os mais sacrificados (risos).

P/1 - Eu queria que o senhor comentasse um pouco sobre essa etapa que o senhor disse agora da análise de projetos que vai se desenvolver.

R - É, começamos há dois anos acompanhamento de projetos feitos através de agentes financeiros. Projetos industriais, comerciais, serviço e tal, porque o banco como não tem, não tem capilaridade, ele não está presente. Ele está presente em Brasília, no Rio, em São Paulo e Recife. Então grande parte, 144 mil operações foram feitas o ano passado através dos agentes financeiro que são hoje 175. Todas as instituições financeiras são agentes do BNDES. Então tem que se fazer um certo acompanhamento disso. E o ano passado nós fizemos quase cem visitas de acompanhamento na região.

P/2 - O senhor chega a acompanhar?

R - Muitas vezes eu vou.

P/1 - É, o senhor vai também?

R - Eu vou, minha equipe vai.

P/2 - Conta algum projeto interessante.

P/1 - Que você tenha visitado, acompanhado.

R - Eu visitei a Ferronorte, visitei projetos no Sul do Pará. Lá projetos de agroindústria no Sul do Pará, Conceição do Araguaia, Redenção. E interior de Mato Grosso, vários. No eixo da BR163 são projetos principalmente na área de grãos, de processamento de grãos. Um grande projeto associado a um grupo americano de suínos lá em Diamantino no Norte do Mato Grosso. Lugares que você nunca nem ouviu falar. Então realmente é uma experiência muito boa participar. Eles sempre me chamam para participar de um dia de campo. Então você vai para uma fazenda que tem ali mil empresários. Então é demonstração de máquinas, de colheitadeiras, disso, fecha negócio, e gado. Faz de tudo. É muito estimulante você estar presente em uma região em que você sente o dinamismo acima de qualquer coisa. Não se, não discute política, ninguém está preocupado em saber quem vai perder, quem vai ganhar eleição. Eles estão interessados em tocar a vida. É um outro Brasil.

P/2 - Pois é. E como é que é esse outro Brasil?

R - É um outro Brasil. É o Brasil real. Esse é o Brasil real. O Brasil de Brasília é uma ficção, você fica naquela fofoca e tal, disso e daquilo. Eu me lembro uma coisa que chamou minha atenção eu estava visitando uns projetos em Conceição do Araguaia e Redenção, no sul do Pará. Lugar difícil de chegar e tudo. E foi no dia em que o Antônio Carlos Magalhães renunciou ao senado. Você sabe que ninguém me perguntou sobre isso?

P/2 - Nem teve interesse.

R - Eu fiz uma reunião com cento e tantos empresários nas duas cidades, com todos os gerentes de banco, todos os nossos agentes financeiros. E perguntaram sobre taxa de juro, sobre TJLP, sobre novos projetos do banco. Se isso podia, se isso não podia. Ninguém me perguntou: "Vem cá, e o que é que está acontecendo em Brasília?". Ninguém.

P/2 - Mas isso é uma ótima notícia.

R - É um Brasil diferente que vale a pena conhecer.

P/1 - Como é que funciona estruturalmente o escritório de Brasília? Quantos funcionários, como é o grau hierárquico?

R - Nós temos um grupo muito pequeno de pessoas. Nós temos quarenta pessoas.

P/2 - Quantas?

R - Quarenta pessoas. A minha gerência eu tenho, eu tenho, eu sou gerente executivo e tem dois gerentes, aliás, dois gerentes que têm as suas equipes que fazem esse trabalho de acompanhamento e agora começando a fazer análise de projeto. Ainda devagar, porque não temos ainda grupo que comporte uma coisa mais ousada. Temos também uma assessoria parlamentar que funciona junto ao Congresso Nacional. E temos a gerência jurídica que trata dos assuntos do banco junto aos Tribunais superiores e ao Tribunal de Contas da União. Hoje em dia é muito importante você estar atendendo prontamente às demandas do TCU. Então é uma equipe, diria compacta, mas muito eficiente. Além de dar cobertura ao presidente, aos diretores, fazer toda a interface com o Governo Federal de uma maneira geral, participando dos fóruns de competitividade que estão acontecendo no âmbito do Ministério do Desenvolvimento. Eu participo da reunião semanal com o ministro Sérgio Amaral. A reunião de coordenação de todos os órgãos do Ministério. Enfim, toda essa relação político-institucional com o resto do Governo. Banco Central e tudo isso. É uma ação interessante, politicamente interessante. Mas eu acho mais emulativa essa faceta operacional, de você desenvolver a região.

P/2 - Dessas operações que o banco apóia o banco tem incentivado também esse lado social dos projetos? Como é que, o que tem acontecido desses projetos?

R - Sim, principalmente os projetos de maior porte. Aí há cláusulas, digamos sociais. Não sei se a Beatriz Azeredo virá aqui falar ou alguém da Área Social. O Pedro Duncan.

P/2 - Tem alguém da área sim.

R - Vocês podem explorar melhor isso, mas o banco tem tido muita atenção nisso, na geração de empregos, e enfim. No balizamento aí que atinja plenamente ao 'S'. Até teve uma operação lá na minha região de Tocantins interessante, que foi uma operação feita com uma tribo de índios. Os índios Krahô do estado de Tocantins. Foi feita uma operação eu acho que de setecentos e poucos milhões. Depois eles podem confirmar aqui com você, eram umas pontes, um Centro Comunitário e uma rádio FM transmitindo na língua deles.

P/1 – Ah que legal.

P/2 - Ah que sensacional.

R – Interessante, né? A Área Social pode dar à vocês mais detalhe sobre isso, mas eu achei uma coisa diferente, você imaginar que o BNDES, aquele banco que só apoiava os grandes projetos estar apoiando uma tribo indígena?

P/2 - Você conta um pouquinho, Ruy...

R – Um exemplo do ‘S’.

P/2 - ... do ‘S’. Pois é. Como é que se dá esse contato, por exemplo? Essa tribo tem um interesse de investimento, como é que se dá?

R – Pois é, esse caso aí foi através de uma ONG. Eu não me lembro o nome dela. Foi através de uma ONG que procurou o banco e através daí se desenvolveram os contatos que chegaram a bom termo. Hoje você tem também a questão da microfinanças, microcrédito que é repassado através das sociedades de crédito ao microempreendedor, e ONGs e tudo. Então eu acho que como eu disse aqui no princípio, respondendo a sua pergunta em relação ao ‘S’. o ‘S’ não foi muito bem equacionado a princípio, mas hoje eu acho que o banco está fazendo um belo trabalho nesse campo. E temos a Beatriz, que é uma executiva muito capaz e muito determinada. Então eu acho que ela está fazendo realmente uma revolução nisso.

P/2 - Dentro dessa proposta das metas 2000-2005 existe essa, quer dizer, dentro das metas existe essa proposta de um incentivo ao desenvolvimento regional, né?

R – Existe. Isso.

P/2 - Como isso está sendo desenvolvido?

R – No orçamento de 2002, um orçamento de 28 bilhões, tem mais ou menos seis a sete bilhões de reais voltado para o desenvolvimento regional. Uma coisa importante em termos de desenvolvimento regional, por exemplo, agora o presidente teve essa semana fazendo uma reunião de diretoria em Fortaleza. Ele estava me dizendo que pretende fazer isso em outras regiões do país. Acho isso fundamental, porque o banco precisa se tornar mais conhecido no interior do Brasil. Porque você tem essa, um certo temor reverencial do BNDES chega no interior de Mato Grosso fala em BNDES o cara: “Pô, mas eu tenho que ir lá para a Avenida Chile e tal?” Então por conta disso o BNDES fez um convênio com a Confederação Nacional da Indústria e que repassa para todas as Federações de Indústria no sentido da montagem de um Posto Avançado nos estados. Então nós já temos hoje cerca de vinte estados que já têm o Posto Avançado. O que é isso? A Federação sede funcionários que são treinados no banco e que vão funcionar lá dentro das federações dando todo apoio, principalmente ao médio, pequeno empresário que não têm muita vivência de BNDES. Então eles dão todo o apoio, toda a embocadura de como proceder em determinadas situações. O que vem direto, o que vai via agente financeiro. Uma posição eu diria muito didática, até. Então isso tem funcionado muito bem. E lá na região nós já montamos postos avançados em praticamente todos os estados, só está faltando Muito Grosso do Sul e o Eleazar me disse que quer inaugurar ainda esse semestre. Então já temos Mato Grosso, temos Goiás, temos Tocantins. Então é uma...

P/1 – Quer dizer, é uma representação do banco...

R – Não chega a ser uma representação, porque não tem ninguém do banco lá, mas é um Posto Avançado do banco gerido pela própria federação. Então o empresário se dirige à federação das indústrias do seu estado: “Olha, eu...”

P/1 – Ah, entendi, entendi.

R – ... eu tenho esse projeto aqui, o que é que eu faço com ele? É BNDES, não é? se for o que é que eu faço? O que é que eu tenho que preencher? Como é que eu me dirijo ao BNDES? Então tem uma equipe de funcionários que trata...

P/2 - Que encaminha.

R - ... trata disso tudo e dá a ele todo o balizamento para ele chegar ou ao BNDES, se for um projeto grande ou ao agente financeiro, se for um projeto de menor porte. Eu acho que isso é uma coisa que está funcionando muito bem. E o banco está partindo agora para uma coisa que eu considero muito importante, é não deixar isso apenas nas capitais, e também nas cidades, digamos de médio porte, por exemplo, São Paulo já tem São José do Rio Preto, tem se não me engano Bauru, Mina, tem Uberlândia, tem Juiz de Fora. Enfim, essa descentralização você acaba gerando realmente uma malha de atendimento mais próxima do empresário, acho que isso ainda falta.

P/2 - Ruy, ao longo desses anos quais são as mudanças mais relevantes que o senhor destacaria no BNDES?

R – Bom, uma delas, o ‘S’, que já falamos. O outro a presença do banco no Mercado de Capitais. Isso vem se acelerando agora, principalmente nos últimos tempos. O banco é muito envolvido com a questão da governança corporativa, bons princípios de governança, atento ao novo mercado. Utilizando mecanismos de mercado para dar apoio às empresas. E não desembolsando o dinheiro como usualmente se faz. Acho isso importantíssimo, porque um país sem um mercado de capitais organizado e dinâmico ele é uma meia economia. Então acho esse um outro ponto muito importante. E também a questão da pequena e média empresa, se você olhar o orçamento do banco você vê que ele vem a cada ano crescendo. O seu apoio à pequena e média empresa, então deixa de ser aquele banco do Antônio Ermírio, do Gerdau para ser um banco de todos, acessível à todos os empresários. Quer dizer, dos vários pontos eu vejo esses como principais.

P/2 - O que é que o senhor mais gosta no seu trabalho?

R – Eu gosto do meu trabalho (risos).

P/2 - (risos) O senhor até já respondeu aqui, mas pergunta de novo.

R – Eu gosto do meu trabalho. Principalmente essa convivência com o Brasil real. Porque conviver com ministros, com coisa, e conduzir coisa em Brasília, tudo bem, mas isso para mim não é muito, não tem nenhuma novidade. E você não tem aquele sentimento de realização como quando você pega um empresário do zero e depois você vai inaugurar a empresa dele. Você vê que aquilo funcionou, que está começando a gerar emprego, que está desenvolvendo uma comunidade ou uma região. Eu acho que isso que é muito emulativo, esse contato com o Brasil real que é outra coisa.

P/2 - Esse Brasil real que é o Brasil legal?

R – (risos) Mais real do que legal, até. Porque muitas vezes as coisas acontecem até antes da lei, até antes dos mecanismos institucionais. O mercado é assim. E você tem hoje, nessas regiões, empresários de muito boa qualidade. Você tem grandes grupos que estão sediados já. Grupos que migraram do Sul para essas regiões. Você tem empresas internacionais. Como eu citei aqui a...

P/1 – Mato Grosso tem essa presença do Sul, grande?

R – Tem, muito grande. Então essas empresas também elas, ao se instalar elas geram as empresas satélites que são suas fornecedoras, que vivem em função dela. E o banco apoiando também essas empresas satélites está fazendo um trabalho extraordinário, mas é muito importante você ver uma região crescendo assim a oito por cento ao ano. Em que as coisas acontecem. Ou seja, muitas vezes o descolamento do discurso com a

prática. Nessas regiões é até o inverso. Porque geralmente a prática está aquém do discurso. E nessas regiões muitas vezes você vê o empresário a frente do discurso. O maior produtor de soja do mundo é do Mato Grosso. É o _____ que já foi apoiado pelo banco.

P/2 - Que era pequeno.

R – Que era. Foi para lá, saiu do Sul, foi para Mato Grosso e hoje é o maior empresário da região. E montou a Ermosa, aquele sistema de barcaça, para escoar o grão de Mato Grosso via a Hidrovia Madeira-Amazonas. Então são atitudes ousadas. Você tem empresários muito ousados, e bons empresários. Bons empresários e não apenas ousados. Ousados há muitos, mas consistentes.

P/1 – Ruy, como é que é um pouco do cotidiano do seu trabalho? Como é que é um dia seu de trabalho?

R – Bom, em Brasília nunca é igual um dia ao outro (risos). Nós temos, você tem em Brasília os chamados três dias nobres que são terça, quarta e quinta. Tudo lá acontece nesses dias. De segunda e sexta você tem os parlamentares não estão, muitas vezes os próprios membros do Executivo se deslocam para cá ou para São Paulo. Então terça, quarta e quinta é quando as coisas acontecem em Brasília. É quando a diretoria do banco vai a Brasília. O presidente vai à Brasília para a reunião de política econômica. Na terça-feira nós temos uma reunião de coordenação em que todos os órgãos do Ministério do Desenvolvimento se reúnem com o ministro para uma coordenação de seus trabalhos. E o Congresso Nacional. Geralmente as votações são às quartas-feiras. As comissões importantes são as quartas-feiras, então, mas os dias são sempre muito diferentes. E eu sempre para esses contatos com o Brasil real eu procuro fazer ou na segunda ou na sexta, porque são dias menos ativos em Brasília, então você pode se afastar um pouco para estar no contato com a região.

P/1 – Essa equipe que trabalha com você, quer dizer, ela é multidisciplinar? Quais são os profissionais que trabalham com você?

R – Eu tenho dois economistas e tenho um engenheiro. Eles são os gerentes. Agora, em baixo deles tem advogados, têm economistas _____. A área jurídica é separada, é tocada pelo doutor Luiz Roberto Magalhães que tem a sua equipe de advogados e estagiários que toca os assuntos do Judiciário e do Tribunal de Contas. É uma equipe pequena, mas é uma equipe muito eficiente, que realmente funciona.

P/2 - Conta para a gente um pouco agora da sua vida pessoal. O senhor está casado?

R – Desde 83.

P/2 - Tem filhos?

R – Não, não tenho.

P/2 - E o que é que o senhor gosta de fazer nas horas de lazer quando não está trabalhando?

R – As horas... (risos) Nas horas de lazer, é, bom, lá infelizmente não temos praia, não temos esse elenco de lazer que vocês têm aqui, mas eu gosto muito de jogar tênis, gosto muito de caminhar e de conviver com os amigos. Em Brasília ainda é um dos poucos lugares que você pode morar em casa e não em apartamento com uma certa tranquilidade, não uma tranquilidade absoluta. Mas bem maior que aqui. Então eu moro em uma casa, no fim de semana sempre tem aquele movimento usual dos amigos e tudo. E eu sou muito gregário. Eu gosto muito de juntar pessoas. Talvez a minha...

P/2 - E tem colegas ainda da sua juventude _____?

R – Tem muitos, tem muitos aí.

P/1 – E do BNDES em termos sociais, o senhor também se reúne fora do espaço de trabalho?

R – Muito, porque como em Brasília, como eu digo lá eu sou o banco (risos). Esses eventos todos que acontecem lá a gente sempre está presente, sempre é convidado, então... Mas sempre esses três dias. Então quando chega quinta a noite eu estou cansado, porque eu já trabalhei o dia inteiro, já fui a isso, aquilo. E eventos de outra ordem, de ordem social de taramran, enfim. Terça, quarta e quinta são dois dias que você precisa se preparar bem para isso.

P/1 – E a sua esposa, qual a profissão dela?

R – Ela é advogada também, mas hoje ela não está advogando, não. Ela tem três filhos e ela tem quatro netos. Um deles mora nos Estados Unidos e agora vai nascer outro também lá na Califórnia. Tanto que ela está indo para lá agora em junho para fazer a recepção.

P/1 – E você incorporou, como você falou? (risos)

R – Incorporei, incorporei porque quando eu me casei com ela os meninos eram pequenos ainda. Tinham, adolescentes e pré-adolescentes. Então de alguma forma eu assumi isso sem nenhuma pretensão. Porque isso é perigoso, né? (risos). Mas assumi numa boa, assumi numa boa.

P/2 - E já conta com cara de avô também

R – Pois é. Agora em junho eu vou lá para a chegada do quinto.

P/1 – Você viaja muito?

R – Viajo bastante, gosto muito de viajar. Aliás, o meu hobbie preferido, você está perguntando o que é que eu gosto de fazer, é na medida do possível, viajar. Eu conheci 71 países do mundo.

P/1, P/2 - Nossa.

P/1 – E o Brasil você conhece?

R – O último... Não, o Brasil eu conheço desde a década de setenta, eu conheço todos os estados, territórios. Para te dar uma idéia eu já fui a Fernando de Noronha três vezes (risos), é o lugar onde menos se vai, né?

P/2 - Não, eu acho que o lugar onde menos se vai é aquele perto do Araguaia, aquela cidade que o senhor falou o nome (risos). Aquela é hors concours.

R – Conceição do Araguaia (risos).

P/2 - Fernando de Noronha está quase na moda.

R – É, agora está na moda, mas eu fui à Fernando de Noronha a primeira vez em 77.

P/1 – Aquilo devia ser mais lindo ainda. Não tinha nada?

R – Não tinha nada. Você ficava hospedada lá em um galpão que tinha sido abrigo dos oficiais da Força Aérea Americana na Segunda Guerra Mundial.

P/2 - Imagina.

R – Coberto de zinco assim. Parecendo um hangar com esse rotativo esse...

P/2 - Ventilador.

R - ... esse ventilador de teto. Era isso que tinha em Fernando de Noronha em 77. E não mudou muito de lá para cá também, mas é um lugar muito interessante.

P/2 - Se o senhor pudesse mudar alguma coisa na sua trajetória o que mudaria ou não mudaria?

R – Talvez não mudasse muito, não. Eu não tenho razões para me arrepender. Eu tive uma vida muito rica desde o começo. Você vê pelo que eu falei, acho que eu não mudaria muita coisa. Obviamente que algumas correções de rumo você sempre faz. “Aquilo foi besteira, e tal. Poderia ter feito diferente”. Mas de uma maneira macro eu não mudaria muita coisa, não. A minha geração foi uma geração muito prejudicada pela revolução de 64. Extremamente prejudicada. Porque todos aqueles que tinham alguma pretensão política e até poderia ter, fomos...

P/2 - O senhor chegou a pensar?

R – Cheguei a pensar e cheguei mais do que pensar. O presidente Juscelino tinha aquele plano de se eleger em 65. E eu fui presidente do Movimento Estudantil Pró JK 65.

P/1 – Ah.

R – E havia uma conversa, não digo uma promessa, mas uma conversa com ele que nas eleições de 66, que seriam as eleições para o congresso Nacional e para as Câmaras Estaduais ele me apoiaria em dezoito municípios de Minas Gerais para ser deputado estadual. Então eu teria sido deputado estadual com 22, 23 anos. Mas aí então a minha geração toda foi muito podada. Então aí eu tirei esse plano da cabeça, porque por inviabilidade, na época, e depois minha vida tomou outro rumo. E eu acho que nessa altura dos acontecimentos já não faz mais sentido, até porque eu me distanciei muito dos meus pretensos eleitores de 66. Fiquei muito tempo fora de Minas Gerais. Isso hoje não faria o menor sentido.

P/2 - Não, pode ser um sonho ainda para realizar.

R – Não, eu acho que agora está mais difícil. As características eleitorais mudaram muito. Hoje se você não tem um milhão de dólares no bolso você não se elege nada, naquela época não era assim. Então é isso. Eu não mudaria muita coisa.

P/1 – Você volta, você vai muito a Belo Horizonte?

R – Mais ou menos. Como a minha área de atuação não inclui Minas Gerais eu só vou em eventos familiares, assim. Não tenho uma presença muito grande, não. Lamentavelmente.

P/2 - Doutor Ruy, o que o senhor achou do Projeto BNDES cinquenta anos e o que o senhor achou de ter participado dessa entrevista?

R – Olha, fiquei muito honrado. Acho que realmente é uma instituição, eu costumo dizer que o BNDES, não por eu fazer parte dele, mas é o núcleo de excelência do Governo. Tanto que vocês vêem que tudo quanto é confusão que existe põe o BNDES no meio para fazer os estudos. Chama alguém do BNDES para isso, convida alguém do BNDES para ocupar tais e tais posições. Tanto que eu sem maiores merecimentos ocupei três posições importantes no Governo Federal. E vários outros colegas nossos. Temos lá o Nelson Guilherme Dias, ministro de Estado agora. Ministro de Planejamento. Então é uma instituição que realmente te dá muito prazer de se trabalhar nela. Pela sua, pela capacidade da sua equipe, pela sustentação que a instituição dá aos seus funcionários, ao seus executivos e acho que realmente a comemoração de cinquenta anos em grande estilo ela é muito importante. E eu fico muito honrado de participar aqui inmerecidamente dessa nossa conversa de hoje. E acho que consegui, não sei, mas imagino que tenha conseguido passar um pouco para vocês o meu entusiasmo sobre o meu trabalho dentro a instituição BNDES.

P/1 - E o que significa o BNDES para o senhor?

R – Você diz em que termos?

P/1 – Pode ser profissional, pessoal.

R – Bom, em 27 anos (risos) ele foi o epicentro da minha vida. Eu vivi todos os momentos do BNDES, muitas vezes fora dele, mas sempre acompanhando pari passu tudo o que acontecia. Tenho bons amigos aqui dentro. Consegui fazer um círculo de amigos muito grande. E foi uma instituição que eu contei com ela muito fortemente quando estava fora também. Eu acho que é uma comemoração muito importante e ele continuará sendo um suporte muito grande para o Governo Federal, em termos de formulação de políticas, em termos de execução de políticas, e principalmente para o empresário. O empresário brasileiro merece um apoio forte do BNDES, porque o empresariado brasileiro é competente, é esforçado, tem digamos, na sua grande maioria uma capacidade muito grande de superar obstáculos. Desvalorizações cambiais, mudanças de regime e tudo isso. E temos aí um sistema empresarial relativamente saudável. E o BNDES é parte disso tudo.

P/2 - E o BNDES na história do Brasil, qual é o papel dele?

R – Bom, no início você vê, quando ele não tinha, ele é núcleo de excelência há muito tempo. Desde de que foi fundado no Governo Vargas em 52. E foi o grande, a grande central dos cérebros do plano de metas do Governo Juscelino. E tem sido o grande núcleo pensante na área econômica do Governo Federal. Quando nós não tínhamos o Ministério do Planejamento, o BNDES era o Ministério do Planejamento. Fazia, às vezes, de Ministério de Planejamento. E ainda hoje ainda faz (risos). Em muitos casos ainda faz. Então é isso. Eu acho que é um espaço que ele ocupa com muito merecimento.

P/2 - Doutor Ruy, muito obrigada pela sua entrevista.

P/1 – Muito obrigada pelo depoimento.

R – Eu que agradeço. Parabéns pela competência das entrevistadoras.

P/1, P/2 - Imagina.