

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
CENTRO DE PESQUISA E DOCUMENTAÇÃO DE HISTÓRIA CONTEMPORÂNEA
DO BRASIL (CPDOC)**

Proibida a publicação no todo ou em parte; permitida a citação. A citação deve ser fiel à gravação, com indicação de fonte conforme abaixo.

VIOLA , Sergio . Sérgio Viola (depoimento, 2006). Rio de Janeiro, CPDOC/Fundação Getulio Vargas (FGV), (2h 5min).

Esta entrevista foi realizada na vigência do convênio entre FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE SEGUROS (FUNENSEG). É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

**Sérgio Viola
(depoimento, 2006)**

Rio de Janeiro

2019

Ficha Técnica

Tipo de entrevista: Temática

Entrevistador(es): Christiane Jalles de Paula; Fernando Lattman Weltman;

Levantamento de dados: Christiane Jalles de Paula; Fernando Lattman-Weltman;

Pesquisa e elaboração do roteiro: Christiane Jalles de Paula;

Técnico de gravação: Marco Dreer Buarque;

Local: Rio de Janeiro - RJ - Brasil;

Data: 29/09/2006 a 29/09/2006

Duração: 2h 5min

Arquivo digital - áudio: 1; Arquivo digital - vídeo: 3; MiniDV: 3;

Entrevista realizada no contexto do projeto "Funenseg - 35 anos", na vigência com o contrato entre o CPDOC/FGV e a Fundação Escola Nacional de Seguros (Funenseg), entre julho de 2006 e fevereiro de 2007. O projeto visa à realização e tratamento de cerca de 40 (quarenta) horas de entrevistas de caráter histórico e documental sobre a história da Fundação Escola Nacional de Seguros (Funenseg). A escolha do entrevistado se justificou por ser considerado um ator fundamental para o resgate a história do seguro no Brasil.

Temas: Companhias de seguro; Correção monetária; Economia; Fundação Escola Nacional de Seguros; Inglaterra; Instituto de Resseguros do Brasil; Legislação; Mercado; Ministério da Previdência e Assistência Social; Previdência privada; Seguros; Universidade Federal do Rio de Janeiro;

Sumário

Entrevista: 29.09.2006 Informações pessoais, início da carreira na área de seguros no Instituto de Resseguros do Brasil (IRB-Brasil Re) (1959) e o ingresso no curso de Ciências Atuariais da Faculdade de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) (1962); experiência no IRB: os cursos de especialização, primeiro cargo de chefia e admissão no concurso público como técnico (1962); experiência na Federal de Seguros S/A (1975 - 1978): como diretor da empresa e atuação da estatal no mercado segurador, efeitos da correção monetária e a aplicação do Decreto-Lei 73 / 66 a partir de 1985, breve história da instituição, relação com o Ministério da Previdência e Assistência Social à época; a ausência de diretrizes políticas do governo para o IRB para a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) durante a passagem do entrevistado pelo Instituto; transformações no mercado de seguros de vida: a queda do seguro individual, as apólices em grupo como alternativa, a questão do risco para segurados e seguradores e os planos de previdência privada; experiência na sucursal londrina do IRB como gerente adjunto (1978); dificuldades enfrentadas pelo IRB na relação com os seguradores e com o resseguro londrinos; fim das operações do IRB em Londres e a necessidade de participação do resseguro brasileiro no mercado internacional; o papel do IRB ontem e hoje para o mercado de seguros nacional e a defesa da abertura da empresa; os limites da presença do Estado no mercado segurador; as dificuldades enfrentadas pelas pequenas empresas seguradoras; início das atividades como corretor de seguros; consultor da Assurê Corretora de Seguros e necessidade de abertura do mercado de seguros no Brasil; o papel da Escola Nacional de Seguros (FUNENSEG) na formação do profissional da área; atuação como professor.

1ª. Entrevista: 29.09.2006

F.W. – Dr. Sérgio, bem-vindo ao CPDOC. Obrigado por ter aceitado o convite da Escola Nacional de Seguros (ENS) para nos dar essa entrevista. Dr. Sérgio, fale um pouco de seus dados pessoais, sua origem, sua formação.

S. V. – Eu sou descendente de italianos da imigração de 1905. Meu pai é brasileiro, mas seu irmão e meus avós, tanto do lado do pai quanto do lado materno, eram italianos. Meu pai iniciou sua carreira na área de seguros em 1941, no Instituto de Resseguros do Brasil (IRB - Brasil Re); e foi ele quem me... não diria convidou, mas sinalizou para uma carreira no IRB. Na época, era muito comum as famílias, principalmente as de origem humilde, buscarem colocações em empresas do governo, como Banco do Brasil e outras que tais. Eu estava no científico - terceiro ano, se não me engano - quando apareceu uma oportunidade de fazer um concurso interno. Não era um concurso público para o IRB, porque o IRB demorava muito a fazer concursos públicos. O último tinha sido feito em 52, e obviamente, eu não tinha idade para concorrer; mas, até que novos concursos fossem feitos, eles contratavam. E desta forma começou a minha carreira na atividade de seguros.

C.J. – Qual é o nome de seu pai?

S. V. – Luís Viola. Na época, eu fazia o terceiro ano científico e me preparava para fazer prova para Engenharia. Era muito comum os jovens buscarem ou Engenharia, ou Medicina, ou Direito. E eu fiz o concurso e não passei, perdi a última prova de Descritiva – meu professor ficou maluco, porque era a cadeira em que eu era melhor no científico. Perdi, mas, trabalhando no IRB, interessei-me pelo assunto, pela atividade; e, dentro do IRB, fiz vários cursos. Um dos cursos na área de seguros era o do professor João José de Souza Mendes, então diretor técnico do IRB, que tinha como *background* formação em Atuária, algo de que eu nunca tinha ouvido falar, foi a primeira vez. Então me interessei e acabei estudando; fiz concurso para a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e passei. Eu fiz o concurso de 1961 ou 62 - não me lembro, a idade agora já não ajuda [ri] - no currículo, com certeza, está a data certa. Eu me entusiasmei com aquilo e me aprofundi no estudo... Só existiam três alunos na turma [risos], um dos quais tornou-se meu companheiro de IRB. Eu entrei para o IRB em 1959; ele, em 1960, e ambos fizemos o mesmo concurso público de 62. Desde então fiz carreira no IRB, até a aposentadoria.

F.W. – Quem era esse colega?

S. V. – Aluizio de Medeiros Cabral. Faleceu ano passado. Grande amigo meu, companheiro de futebol.

C.J. – Como era o curso? Três alunos, atuários...

S. V. – É, três alunos. Na parte específica de Atuária, éramos apenas nós, e nós tínhamos professores simplesmente extraordinários; professores como dificilmente se fazem hoje em dia. Alguns até já morreram. É desagradável ter que dizer isso, mas... a formação universitária no Brasil, hoje, está muito precária. Com exceção das escolas tradicionais como a UFRJ, a Fundação Getúlio Vargas (FGV), que são um exemplo de boa formação. Jessé Montello e Joel Montello, irmão dele, foram meus professores - o outro irmão era da Academia Brasileira de Letras, faleceu recentemente. Rio Nogueira, outro grande atuário e Oscar PortoCarrero, um dos

mais brilhantes professores que já tive na minha carreira. Os três alunos compuseram uma simbiose muito boa. Dos três, um se tornou professor, fez carreira acadêmica; está na UFRJ e na Coordenação dos Programas de Pós-graduação de Engenharia (COPPE).

Embora, no Brasil, ainda não se conhecesse propriamente a atividade do atuário, o curso foi muito interessante. A atividade profissional, para as seguradoras, só tornou-se obrigatória a partir de 1969. Foi quando eu, paralelamente ao IRB, também prestei muitos serviços às seguradoras, sob a forma de consultoria. Hoje, há uma quantidade maior de profissionais da área; mas eu diria que poucas são as universidades com uma boa formação. Eu não conheço todas, obviamente. Mas, aqui no Rio, eu acho que só a UFRJ, realmente, dava uma boa formação. Eu não vou citar nomes, porque é desagradável, mas adotou-se uma prática no Brasil de buscar o diploma de graduação sem se preocupar com a formação apropriada; tem-se uma quantidade enorme de universidades, espalhadas pelo Brasil todo, mas sem uma formação que eu diria conveniente e boa. Mas... esse é o país em que a gente vive.

No IRB, então - voltando para a minha carreira - eu comecei em 59 do zero, porque eu não conhecia absolutamente nada de seguro – era jovem, terceiro ano científico. Comecei a estudar dentro do próprio IRB, onde havia muitos cursos de formação. Não existia no Brasil nenhuma entidade voltada para a atividade de seguros. Tinha um sindicato de securitários que de vez em quando dava um curso. Particpei do treinamento dos estudantes da Operação Mauá (OPEMA)¹, que não existe mais hoje. Mas, era uma formação de universitários que iam para as empresas, e, no caso da Operação Mauá especificamente, foi no IRB. Eles vinham fazer estágio e treinamento, e a gente ensinava um pouco da área de seguros. Em 1962, eu tive a minha primeira função dentro do IRB. Meu chefe faleceu num acidente de automóvel e, por causa disto, eu fui guindado à posição de chefia. Foi a minha primeira chefia dentro do IRB. Em 62 veio também o concurso público, foi quando entrei para a carreira de técnicos do IRB. Fui crescendo dentro da carreira normalmente, assumindo funções até 1973, quando recebi o convite para ir a Londres. Nessa época, ainda era solteiro, e o IRB iria iniciar a atividade no mercado internacional, mais especificamente em Londres, a partir de 1975, era o programado. Em 72, iniciou-se com um escritório de contatos; em 73, um amigo nosso substituiu o antecessor e me convidou para ajudá-lo na preparação do escritório. Eu fiquei muito entusiasmado porque já tinha feito todos os cursos na área de seguros, dentro do IRB. A Escola Nacional de Seguros, cuja organização começou em 1969, basicamente liderada por funcionários do IRB, tanto na comissão organizadora quanto na equipe de professores, já estava, inclusive, em andamento. A comissão organizadora não tinha recursos e, portanto, o IRB cedia funcionários, sem remuneração; mas ele liberava do horário de trabalho para poder dar o treinamento, cursos e tudo mais. Então, quando veio esse convite, eu fiquei muito animado, porque Londres era, e ainda é, a Meca do seguro; o grande centro mundial de seguro e resseguro, e era uma oportunidade de eu conhecer um pouco deste mito.

C.J. – Quem o convidou?

¹ A Operação Mauá (OPEMA), instituída pelo Decreto nº 64.918, de 1969 e, à época subordinada ao Ministério dos Transportes, tinha por finalidade “integrar os universitários na problemática dos transportes, através de estágios de serviço que lhe facultem o treinamento e a pesquisa dentro das técnicas em uso nos diferentes centros do País”. A OPEMA foi extinta em 1980.

S. V. – Quem me convidou foi Nilton Augusto de Souza, que era o gerente do escritório, na época, escritório de contato. Na época, presidia o IRB, o Dr. José Lopes de Oliveira, que pediu ao Dr. Nilton a indicação de dois nomes ao invés de um só. Ele deu o nome de uma colega, recém chegada no IRB, que foi a escolhida pelo presidente. Eu fiquei muito aborrecido; mas, era o presidente quem decidiria, e foi decidido. Porém, logo em seguida, um amigo de meu pai, que era engenheiro do IRB, comentou com ele que o ministro da Previdência queria um técnico do IRB para ser diretor da Federal de Seguros S/A, e perguntou se meu pai não queria falar comigo a respeito. Meu pai respondeu que não sabia se eu iria querer. O IRB, naquela época, estava subordinado ao Ministério da Indústria e Comércio e não ao da Fazenda. Quando meu pai falou isso comigo, eu sabia que não haveria diferença nenhuma de remuneração; eu iria continuar recebendo como funcionário do IRB, sem absolutamente nada, nenhuma mordomia. A empresa, como eu disse, pertencia ao Ministério da Previdência e Assistência Social. Então, eu pensei: “vou mostrar para o Dr. José Lopes que de indispensáveis o cemitério está cheio, e que a um convite político ele não vai resistir”. Era o ministro quem convidava, e, dito e feito, veio o convite. Eu confirmei a aceitação; veio o ofício do ministro, e eu fui colocado à disposição da presidência. Esta me colocou ao Ministério e o Ministério nomeou-me diretor da Federal de Seguros, o que foi uma experiência extraordinária. Era muito jovem em 1975, quando assumi a função, tinha trinta e seis anos. A Federal de Seguros, ainda que uma empresa pertencente ao governo, com uma série de dificuldades inerentes à própria entidade, era a maior seguradora de vida individual no Brasil. Portanto, aprendi muito porque eu trabalhava no Instituto de Resseguros do Brasil, que é monopolista e por isto tem uma função muito amenizada, já que todos têm que ir a ele, então é mais fácil. A Federal não. A Federal participava do mercado segurador com outras cento e trinta companhias, apenas com uma vantagem: ela atendia ao corpo de empregados da União, estados e municípios, com desconto em folha, o que dava uma extraordinária vantagem: assegurava o recolhimento dos prêmios.

F.W. – Ela tinha, digamos assim, essa reserva de mercado para ela.

S. V. – Isso não inibia que outras seguradoras o tivessem, porém precisava ter o código de averbação, e como ela era empresa do governo, era muito mais fácil. Hoje, uma série de outras empresas, e inclusive corretores de seguro, têm isso. Mas, na época, a Federal de Seguros desfrutava quase que de um privilégio também. Existiam outras, mas ela era a maior seguradora da época.

Mas, para a seguradora – assim como para qualquer empresa do governo, na minha avaliação – competir em um mercado aberto é extremamente difícil. As empresas do governo devem obedecer a uma cartilha, que não é exigida das empresas privadas. Então há um desbalanço muito grande entre uma e outra. Para dar um exemplo só. Eu trabalhei, a minha carreira toda, basicamente no IRB, foram trinta anos. Para viajar ao exterior, era preciso pedir autorização ao presidente da República, publicada em Diário Oficial, o que para uma empresa de resseguro, que precisa do mercado internacional, é muito importante. Este é um detalhe mínimo. Mas, infelizmente, é como funciona o nosso país.

Passei quatro anos na Federal de Seguros, num momento em que tivemos algumas dificuldades. O mercado sofria intensamente com a inflação; lamentavelmente, as autoridades, à época, não impuseram a correção de prêmio e capital, conseqüentemente os prêmios ficaram totalmente defasados e os capitais se pulverizaram. Então, só a título de exemplo, recebi na época um desembargador, ou juiz, que veio de Curitiba - não me lembro agora. Ele contribuiu durante dez anos com o seguro dele; não sei que moeda ele pagava, mas, se a memória não me

falha, era dois mil... Ele tinha algo em torno de cem mil de capital; porém esse valor acabou, como eu disse, pulverizado, não valia nada. Foi difícil convencer o interessado de que o valor, a que ele tinha direito, não valia nem a pena buscar. E isto aconteceu no mercado, não obstante o Decreto-Lei 73², de 1966, previsse, num de seus artigos, a correção monetária, que nunca foi aplicada; e com isto o mercado - que me desculpem os seguradores - ganhou muito dinheiro em cima dos pobres segurados.

F.W. – É interessante saber isso. Não havia impedimento à adoção da correção monetária.

S. V. – Havia determinação. O Decreto-Lei 73/66 previa correção monetária de capital e prêmio, conseqüentemente.

F.W. – E por que não era aplicado?

S. V. – Porque nunca foi regulamentado, o que só ocorreu em 1985. Esse é o mal do Brasil.

F.W. – Foi aí que a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP)...

S. V. – O João Régis regulamentou – na época, a ligação do Conselho com o sistema segurador era feita pela SUSEP. Ele levou a proposta ao Conselho Nacional de Seguros Privados, e ela foi aprovada. A partir de então, tanto capitais quanto prêmios passaram a ser corrigidos igualmente.

F.W. – Isto teve algum impacto no mercado? Como é que o senhor analisaria isto?

S. V. – Eu não acho que isto tenha impactado o mercado. O mercado segurador anda a reboque da economia. Se a economia desenvolve, pouco depois o mercado cresce. Se a economia desacelera, pouco depois o mercado desacelera. Eu faço uma análise do mercado em função da distribuição de renda deste país. Se isto não for levado em consideração, é muito difícil fazer uma análise do mercado. Dizem as pesquisas que quarenta e cinco milhões de brasileiros vivem com menos de três salários-mínimos. Qual é a prioridade da compra do seguro para uma família com três salários-mínimos de renda mensal?

F.W. – Não dá.

S. V. – Tem uma série de outros requisitos que vêm na frente do seguro. Enquanto nós não melhorarmos a renda do brasileiro, nós vamos ter uma dificuldade muito grande. Se compararmos com o mercado internacional, a atividade de seguros de vida é o grande mercado em todos os países desenvolvidos. Não só porque a previdência social desses países não é muito diferente do Brasil, mas porque todos buscam isso e têm capacidade para buscar; para comprar complementação de aposentadoria; para comprar o seu seguro de vida, enfim, para garantir o seu futuro. No Brasil, lamentavelmente, a grande maioria não tem condições. E a previdência social, também lamentavelmente, não cumpre o seu papel.

F.W. – O senhor acha que a falta de correção não poderia ser um incentivo a menos.

S. V. – Não, acho que não. Acho que isso não inibiu. Mas, atitudes como não pagar sinistro, isto, realmente, causa um impacto muito grande na sociedade.

² O Decreto-Lei nº 73, de 21 de novembro de 1966, dispõe sobre o Sistema Nacional de Seguros Privados. Regula as Operações de Seguros e Resseguros no Brasil.

F.W. – E na credibilidade.

S. V. – Na credibilidade do sistema como um todo. Este é um aspecto fundamental. Eu não quero dizer que as seguradoras devam pagar toda e qualquer reclamação que recebam. Não é isso. Evidentemente, todos sabem que tem fraude. Uma parcela substancial do pagamento das seguradoras é decorrente de fraudes que não puderam ser comprovadas. Isto ocorre no Brasil e em qualquer outro país do mundo. Por mais que se faça, por mais cuidado que se tenha, isto acontece. Mas este não deve ser o motivo alegado pelas seguradoras para insistirem em recusar pedidos de pagamento de indenização. O produto que a seguradora vende é pagamento de indenização, é o que ela tem na prateleira e ela deve buscar todos os meios e modos de pagar, de atender ao cliente. Se ela não o fizer, certamente isso vai impactar o comprador.

C.J. – E isso aconteceu nesse momento que o senhor estava na Federal de Seguros.

S. V. – Não, não. Isso aconteceu depois. Eu saí da Federal porque o mesmo presidente, que não me deixou ir a Londres, mandou que me convidassem em 1978 para ir a Londres. Nessa altura eu era o presidente da seguradora. O presidente anterior tinha falecido, e eu tinha sido eleito presidente da companhia. Mas o convite para Londres era de tal ordem interessante... Eu tinha dois anos de casado. Minha mulher trabalhava na caixa de previdência do Banco do Brasil - ela era atuária da caixa. Eu disse para ela: “Vamos para Londres?”, e ela respondeu: “Vamos”. Não pestanejou. Ela largou o Banco do Brasil para me acompanhar. Foi uma experiência muito interessante. A gente ouvia falar muito de Londres e dos piratas ingleses de capa e espada [risos]. A História mostra que eles foram grandes piratas. Hoje, eles não são mais de capa e espada, é colarinho e gravata. [risos] Mas não pense que eles acabaram porque não acabaram, não.

Eu acabei me tornando um grande amigo do José Lopes, falecido recentemente. Ele foi uma figura extraordinária e marcante no mercado segurador, onde promoveu uma série de transformações. Eu diria que o mercado se divide em antes e depois do José Lopes.

F.W. – Eu queria aproveitar um pouco mais desta sua experiência na Federal. O senhor ficou três anos, na verdade.

S. V. – Fiquei quase quatro anos, 1975-78.

F.W. – Empresas estatais, elas têm fama de serem, freqüentemente, fracionadas internamente por lutas políticas muito fortes. Vindo do IRB, o senhor foi bem recebido lá dentro, ou havia grupos de oposição?

S. V. – Não, não tive problemas. Eu conhecia alguns funcionários da empresa; a direção não conhecia ninguém. Não nos esqueçamos de que estávamos em plena ditadura. O presidente da Companhia era um general do Exército reformado, e as indicações, quase todas, eram de natureza política. A Federal de Seguros, por força de ter tido na sua formação um ex-governador do Rio Grande do Norte, era um “feudo” do Rio Grande do Norte e da Paraíba. Quantidade muito grande...

F.W. – Quando é que ela foi criada?

C.J. – Era isto que eu iria perguntar... um pouco sobre a história dela.

S. V. – Ah, eu não conheço toda ela. A Federal de Seguros era o Departamento de Seguros do Instituto de Previdência a Assistência dos Servidores do Estado (IPASE). Ela não era uma seguradora. Quando houve o Decreto-Lei 73, houve a obrigatoriedade de

transformarem todas as seguradoras em S/A. Nesta ocasião, na década de 60, houve a transformação da seguradora...

F.W. – Elas deixaram de ser mútuas, não foi isto?

S. V. – Exatamente. No caso da Federal, que era um departamento de seguro dentro da estrutura do IPASE, o antigo instituto de previdência dos servidores do estado, foi muito complicado, porque todos eram originalmente servidores públicos, com todos os direitos de um servidor público. Para se ter uma idéia, quando eu cheguei lá, a venda de seguros de vida individual remunerava o intermediário em trinta e seis prestações mensais e consecutivas de mesmo valor. Estes, que se chamavam inspetores de produção, eram todos funcionários de carreira do Estado. Não podiam ser demitidos. Tinham garantia de tempo de casa, garantia do emprego. Era um problema sério porque, na realidade, não eram eles que faziam produção; eles eram agentes que vendiam para si mesmos à vista para receberem a prazo. Isto aconteceu em 1975. E o fato de se ter uma quantidade de empregados com estabilidade causava um problema financeiro para a empresa muito grande. Eu comecei, nesta época, a fazer acordos para dispensar o pessoal - todo esse pessoal.

F.W. – Como um programa de demissão voluntária.

S. V. – Era um programa de demissão voluntária, exatamente. Chamava as pessoas e perguntava quanto elas queriam para ir para casa. Fizemos muitos acordos e pagamentos - inclusive parcelados. Porque nós queríamos renovar; queríamos apenas a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) na companhia, ao invés de ter problemas com estabilidade ou Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e outros. Mas, na Companhia, por ter participação do Estado, predominava a influência política. O acionista majoritário, que à época era o presidente do IPASE, era um procurador federal, que acabou tornando-se um grande amigo meu...

F.W. – Como é o nome dele?

S. V. – Dr. Valter Borges Graciosa. Ele já vinha estudando a privatização da Federal e me perguntou o que eu achava, eu disse que seria a melhor coisa a fazer, pois era muito difícil, para uma seguradora pertencente ao Estado, poder operar em bases empresariais no nosso mercado. Eu saí em 78, porque o José Lopes me convidou para ir para Londres, não sei se dois ou três anos depois, ela foi privatizada. O senhor Milton Augusto de Souza foi um dos que fizeram a avaliação da companhia, que foi comprada por um empresário, que é o dono até hoje.

F.W. – Como é que era o relacionamento com o Ministério? Vocês eram objeto de alguma política, alguma diretriz específica do governo, na época?

S. V. – Não.

F.W. – Por ser uma empresa pública, talvez pudesse fazer coisas que as outras no mercado não pudessem...

S. V. – Bem... Eu dei um pouco de sorte. Como eu era funcionário de carreira do IRB, eu tinha uma certa tranquilidade com relação a meu emprego. Eu não tinha sido indicação política propriamente dita, eu havia aceitado o convite de um amigo para um técnico do IRB. Por isto, eu me senti muito à vontade e fui conversar com o presidente do IPASE e com o chefe de gabinete do ministro da Previdência, que acabou se tornando muito meu amigo, o advogado...

C.J. – Quem era?

S. V. – Eu queria me lembrar do nome dele. Faz muitos anos que eu não o vejo.

C.J. – O senhor lembra quem era o ministro?

S. V. – O ministro era Luís Gonzaga do Nascimento e Silva.

C.J. – Através do nome do ministro nós descobriremos.

S. V. – Eu vou me lembrar. Porto é um dos sobrenomes dele. Então, eu estava falando sobre?...

F.W. – A sua chegada como técnico convidado; a questão da política no Ministério...

S. V. – Eu conversei com o presidente do IPASE e disse que nós não poderíamos ter orientação política na atividade. Uma atividade comercial precisava funcionar sem este tipo de situação. É claro que não podíamos ser intransigentes, se o governador do estado pedisse por um funcionário, aceitávamos. Havia este tipo de situação:...

F.W. – Mas eu digo mais no sentido de diretriz.

S. V. – Nenhuma.

F.W. – Mesmo no sentido de política pública? Por exemplo: impor uma função para a Federal.

S. V. – Não. Nenhuma.

F.W. – Nenhuma orientação.

S. V. – Em nenhuma das funções que eu exerci, eu nunca recebi de alguém do governo algum tipo de orientação para fazer isso ou deixar de fazer aquilo.

F.W. – Não havia. Era pensado como um órgão de Estado mesmo.

S. V. – Exatamente. Mas, como as diretorias eram heterogêneas, havia um problema: eu podia desenvolver toda a atividade operacional da empresa sem a influência de ninguém, mas as atividades da empresa não se cruzavam.

F.W. – Então, pode-se dizer que, nessa época, o governo não tinha propriamente uma política para o mercado de seguros?

S. V. – Eu não posso afirmar isto porque eu era um pedacinho muito pequeno dentro do sistema. Na realidade, o governo deveria, através da SUSEP, que era o órgão supervisor, e do IRB, que era o monopolista de resseguro, induzir o sistema àquilo que eles achassem o melhor para o país. Eu confesso que, no IRB, nunca vi este tipo de coisa. A diretoria se reunia, traçava o seu plano estratégico, definia seus objetivos...

F.W. – De acordo com sua própria visão...

S.V. - Pode ser que o presidente, que tinha assento no Conselho Monetário à época – e eu algumas vezes o assessoriei – pudesse receber orientações do ministro... Mas eu confesso que nunca tomei conhecimento. Na minha experiência - nos três anos em que eu fui diretor do IRB – nunca vi nenhuma orientação neste sentido. É bem verdade que eu fiquei só na área técnica, nacional e internacional, e nunca atuei nas outras.

F.W. – É interessante, porque todos os nossos depoentes têm chamado a atenção para a importância do setor de seguros na formação da poupança. Não seria interessante esta lacuna?

S. V. – Eu acho que isto tem a ver com o volume de recursos envolvidos na operação. O nosso sistema segurador ainda é muito pequeno em termos de volume de negócios. Nós estamos falando de um número muito pequeno, e por isto as forças externas talvez não estejam pressionando tanto. Eu, realmente, não me recordo. Tivemos, sim, discussões internas sobre o que fazer e como fazer. Havia muitas discussões entre IRB e SUSEP. Na minha época, nós tínhamos reuniões regulares. O presidente do IRB era muito amigo do superintendente da SUSEP. Isto facilitou bastante a convivência dos dois órgãos, que tinham funções distintas, mas, na realidade, quem dominava o mercado era o IRB, posto que as seguradoras iam todas para o IRB. A SUSEP nunca recebeu o apoio que precisava do governo, em termos de mão-de-obra especializada - eu acredito que ainda não tenha recebido. Há uma grande falta de conhecimento da atividade. Era preciso formar técnicos na área para poder ficar ali a vida toda. Mas, infelizmente, não é assim que funciona.

F.W. – E o mercado de seguros do tempo em que o senhor trabalhava na Federal? Houve alguma mudança importante no mercado de seguro de vida, especificamente? O senhor disse que o forte da Federal era o seguro de vida. Como é que este mercado evoluiu?

S. V. – Na realidade, com o advento da inflação em níveis extraordinários, o mercado de seguro de vida individual desapareceu. Acabou. Por causa disto, as seguradoras foram buscar um outro filão. Para poderem sobreviver e ganhar dinheiro, elas lançaram as apólices de seguro de vida em grupo, o que está provocando uma grande confusão no mercado recentemente.

O seguro de vida individual é um seguro específico, que trabalha em cima da capitalização. Você faz uma contribuição criando um montante para que, mais adiante, você possa recebê-lo de uma única vez, ou transformá-lo numa renda permanente. Mas ele, teoricamente, vai constituir um fundo para garantir o seu futuro, a sua velhice. Este é o seguro de vida individual. Não tem como errar, pois é financeiro. Ele trabalha baseado em tábuas de mortalidade, de preferência, brasileira. Na época, nós não tínhamos a brasileira, então, nós trabalhávamos com a experiência americana.

F.W. – Vocês não tinham esta informação?

S. V. – As tábuas de mortalidade brasileira? Não. A primeira tábua brasileira com cinco anos de experiência é da década de 60, se não me engano. Nessa época, eu estava na faculdade. Eu me formei, se a memória não me falha, em 65. Eu tinha um grande amigo, que trabalhou comigo na Federal, o Dr. Gastão Quartim Pinto Barbosa, excelente figura profissional e humana. Ele participou do trabalho de elaboração da chamada EB-5 – Experiência Brasileira, de 1965. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) também faz estas tábuas de mortalidade. Hoje em dia, se a memória também não me falha, porque eu não tenho trabalhado em atuária ultimamente, a vida média provável do brasileiro, nas grandes capitais, gira em torno de 70 anos.

F.W. – Está crescendo...

S. V. – Sim, está crescendo um pouco prejudicada pelos bolsões de miséria, onde ainda há uma mortalidade muito grande. Mas, voltando ao que nós estávamos conversando...

F.W. – Seguro de vida em grupo, que foi a saída encontrada pelas seguradoras. Qual é a vantagem deste em relação ao seguro de vida?

S. V. – Criaram o seguro de vida em grupo, que nada mais é do que reunir um conjunto muito grande de pessoas com diferentes idades. Trabalha-se, normalmente, com capital fixo em torno de vinte vezes o salário, ou coisa do gênero; mas isto também é especificado: ou é um valor fixo ou é um múltiplo de salário. Então, chega-se na taxa média do grupo para aplicá-la sobre o capital segurado e, a cada doze meses, é feita a revisão. Porém, houve prejuízo: pagaram-se mais sinistros do que o esperado, e então corrigiu-se o preço para a frente.

Mas a sociedade precisa entender uma coisa, a função do segurador não é assumir risco; ele não é casa de caridade. O risco que assume é sobre a qualidade da nota técnica dele, caso ele faça algumas coisas que não devia. A função dele é administrar muitos segurados, para pagar sinistro de poucos. Esta é a função da seguradora, e a sociedade precisa entender. É difícil, às vezes as pessoas não entendem bem, mas é isto que ela faz: administra recursos de muitos; reduz o preço de uma quantidade muito grande, para poder pagar a poucos. Afinal, se todos tiverem sinistro, não há seguradora que resista.

Então, buscou-se isso. Como o sistema era muito bom, foi-se mais adiante: passou-se a vender seguro individual dentro de apólices de seguro de vida em grupo. Criou-se uma tarifa: o sujeito entrava na tarifa na sua idade e no capital escolhido, e não deveria sofrer variação dali para diante. O que é um erro, porque, evidentemente, é preciso calcular para cada idade o valor atual do capital futuro. Isto é simples, no seguro de vida em grupo, por exemplo, é feita a revisão a cada ano. Porém, eles venderam uma coisa e agora estão cobrando outra, ou seja, estão mudando a regra e cancelando apólices para refazê-las e aumentá-las. Tem seguradora aumentando em até 400% o valor de preço. Eu, por exemplo, sou um dos atingidos: tenho vinte anos de contribuição para uma apólice, e hoje, vêm dizer-me que, para que eu tenha o mesmo capital, que é pequeno, devo pagar por mês quatro vezes mais do que pago hoje. Entretanto, à medida que você vai envelhecendo, sua capacidade de ganho vai diminuindo, e as suas necessidades vão aumentando. É um processo doloroso. Eu acho que o mercado agiu muito mal ao adotar essa filosofia de vender o seguro individual dentro das características do seguro de vida em grupo. Pode ter dado muito dinheiro no início; mas no final, não vai dar, não pode dar...

Está aí uma discussão. As pessoas estão na Justiça, tentando resolver o problema, o que me remete a uma outra coisa. Nós tivemos, há muitos anos - não sei se os mais jovens vão se lembrar - um problema sério com montepios³. Há muitos anos atrás, existiam umas empresas que vendiam seguro, uma delas prometia pagar o soldo de um coronel depois do período de contribuição. Era o Montepio da Família Militar. Minha cunhada comprou e contribuiu por quinze anos. Quando foi receber, por causa da inflação e sem correção de capital nem de prêmio, o valor era ridículo. Eram apenas centavos, não precisava nem receber... Com essa atitude agora, quando temos a previdência privada desenvolvendo-se a passos acelerados, como a sociedade vai reagir?

Há seis anos atrás meu sobrinho, jovem de trinta anos, comprou dois planos de previdência. Noutro dia, ele me perguntou se iria receber o valor, pois estava preocupado sem

³ Os montepios são associações de mutualidade, cuja finalidade é garantir renda complementar na aposentadoria ou pensão em caso de morte. À medida que foram criadas regulamentações para o setor, com a fiscalização da SUSEP, grande parte dos montepios fechou ou faliu.

saber se, daqui a quinze ou vinte anos, o responsável pelo pagamento deste benefício estaria lá para pagar. Se o sistema continuar permitindo que coisas desta natureza aconteçam, a instituição correrá um risco muito grande. Mas, enfim, o seguro de vida em grupo está hoje no meio de uma grande turbulência com as discussões em torno disso. Paralelamente, com a falência do Estado na área de previdência social, a previdência privada se desenvolveu dramaticamente. Os seguros de vida individual ainda não são vendidos como se fazia no passado, os totais...

F.W. – Ou seja, mesmo com a estabilização da moeda, não voltou...

S. V. – Ao que era antigamente? Não. O mercado concentrou-se muito em previdência privada, no Plano Gerador de Benefício Livre (PGBL) e no Vida Gerador de Benefício Livre (VGBL). Isto é o que os bancos estão vendendo, e muito, o que é uma outra coisa, que não me parece muito prudente. Nós nunca tivemos os bancos envolvidos nesta atividade. Eles eram proibidos. Depois, abriu-se, gerando algumas dificuldades nesta área, porque o funcionário do banco não é especialista em seguros. Eles não recebem o treinamento apropriado para vendê-los. Sendo assim, acabam vinculando as necessidades do cliente à compra casada de outros produtos.

F.W. – Acontece isso: o seguro vira pacote, para conseguir outras coisas.

S. V. – Exatamente. O que não é muito bom para a atividade. Acho que isto dificulta a relação da sociedade com o mercado.

F.W. – E quando o senhor voltou para o IRB...

S. V. – Em maio de 78, eu deixei a Federal e fui passar um mês no IRB, aqui no Rio, para me preparar para viajar. Viajei para Londres no dia 29 de junho de 1978, para assumir, em primeiro de agosto, a função de gerente-adjunto do escritório. O IRB tinha a seguinte prática: quando o gerente-geral cumpria o seu prazo, voltava para o Brasil; subia o gerente-adjunto, e entrava um novo gerente-adjunto. Então, entrei como gerente-adjunto. O gerente da época era o Gil Rodrigo dos Santos, funcionário mais antigo, já aposentado também. Ele foi o presidente anterior do Grupo de União dos Aposentados. Bem... Mas então, em Londres foi terrível. Vocês não queiram saber.

C.J. – Como assim?

F.W. – Londres foi terrível? O senhor estava em Londres e foi terrível? [ri]

S. V. – Primeiramente porque, embora eu tivesse feito o curso do Instituto Brasil-Estados Unidos (IBEU), tive dificuldades para falar inglês. Eu entendia as pessoas mas elas não me entendiam. [risos] Fiquei seis meses com medo de atender o telefone. Um horror. Nós tínhamos duas secretárias. A secretária do gerente-geral e a secretária do gerente-adjunto eram portuguesas que viviam em Londres. Elas eram bilíngües, falavam muito bem o inglês, o que facilitou a nossa aproximação. Mas foi muito difícil. A grande maioria dos empregados era local.

Nós tínhamos, além do gerente-geral e do gerente-adjunto, a esposa do gerente-geral, que era funcionária do IRB e foi trabalhar comigo na área técnica; tínhamos a Susane, que foi antes de mim, e era *underwriter*; havia uma moça brasileira, que trabalhava na embaixada do Brasil e veio trabalhar conosco, também na área técnica como assistente do *underwriter*, e tinha...

F.W. – *Underwriter*, o senhor diz...

S. V. – É o subscritor de risco, aquele que aceita negócios. E havia a Iolanda Ribeiro, outra brasileira que trabalhava na área contábil do escritório, a área administrativa. Nós tínhamos uma área de subscrição de riscos; tínhamos uma área técnica que fazia o processamento das apólices e os pagamentos de sinistros; tínhamos também a contabilidade e o departamento de pessoal. Era assim a estrutura.

Mas eu dizia que foi um desastre, porque, quando eu cheguei no escritório de Londres, em 1978, havia uma preocupação muito grande. O IRB tinha iniciado as atividades em 75, e a operação começava a dar prejuízo. Foi um período de prejuízos para o mercado como um todo, e o IRB foi atingido por isso. O escritório tinha dois locais: um deles era a subscrição, onde ficava também a gerência-geral e o gerente-adjunto; o outro era a área de suporte, onde ficava a área técnica, a contábil e a pessoal. O total de empregados desta área de suporte era de trinta funcionários. Foi aí a grande surpresa. Eu era o responsável por esta área de suporte, e quando eu fui visitar as instalações encontrei pilhas, literalmente, pilhas de processos... Verdadeiras pilhas de papel. Então eu perguntei ao chefe do setor o que era aquilo. Ele me respondeu que eram *closings*. *Closing* é como eles chamam o fechamento do negócio, como se fosse a nossa apólice. Eu queria saber o que eram e o que estavam fazendo ali no chão. Ele disse que eram uns prêmios que eles tinham que processar. Entretanto, aquilo já tinha que estar processado para estar no banco. Ele argumentou que era muita coisa e que não tinha gente. Então eu mandei contar. Eram 40 mil documentos parados, aguardando processamento. A primeira coisa que eu fiz foi demitir este chefe e começar a contratação de pessoal, inclusive do contador que também foi demitido.

Um dia, um dos corretores locais chegou ao escritório com esses *closings* e um cheque de seis milhões de dólares para pagar, mas o contador do escritório não aceitou. Então o sujeito, diretor de uma empresa que se chamava *City Bauring*, ligou para o Rio de Janeiro e falou com a diretora do IRB, Dra. Dulce Pacheco: “Dona Dulce, eu estou com um cheque de seis milhões de dólares aqui, mas o seu contador do escritório de Londres não quer receber”. Ela pediu que fosse depositado na conta do IRB matriz, mas ela não tinha o número da conta e, por isto, me ligou dizendo: “Seu Sérgio, o seu contador não quer receber dinheiro? Vocês estão precisando de dinheiro, e não querem receber dinheiro? Anthony foi até aí para pagar seis milhões de dólares e ele recusou. Eu mandei depositar na conta da matriz”. Eu então disse a ela: “Não, Dulce, não faça isso. Você vai ter que me mandar dinheiro depois, pô. Como é que pode? Não faz sentido. Manda depositar na nossa conta. Depois, a gente faz a reconciliação; mas, o crédito já está aí na conta”. Então eu chamei o contador. O senhor Pronab Gosh. Eu não esqueço nunca mais este nome.

F.W. – Como é o nome?

S. V. – Pronab Gosh. Ele é indiano. Ainda está vivo.

F.W. – Parece sigla do governo. Pronab.

S. V. – Eu chamei o *seu* Pronab e perguntei: “Mr. Gosh, o que é que houve?”, ele respondeu: “Não, Sérgio, eu não tenho como reconciliar isso”. Eu insisti: “Não importa. Pega o papel, bota na prateleira, pega o cheque e bota no banco.” “Não, mas eu não posso.” “Não pode? Então está bom, Passe no caixa”. Então eu o mandei embora. Não tinha contador, não tinha nada. Mandei embora. [ri]

F.W. – Por que a dificuldade? Por que ele não queria?

S. V. – Tente me explicar, porque ele não conseguiu. Eu não queria saber. Botamos o crédito para o corretor, o débito da conta, e vamos esperar reconciliar. Quando reconciliasse, o crédito já estaria na minha conta. Eu usaria na hora que precisasse. Tinha que pagar sinistro para um monte de pessoas. Já estávamos pagando... A sede mandava - não em 78 mas em 81 - dez milhões de dólares por mês para pagar.

A partir de então, começamos a reestruturação do escritório. Alugamos um local maior, e, só para se ter idéia, o escritório que tinha quarenta e cinco no total, chegou a ter cento e setenta e cinco empregados durante a minha administração. Foi uma experiência extraordinária, a começar pelo exemplo. A Inglaterra é um país desenvolvido, onde a atividade de seguros e resseguros é muito importante. Eu diria que, hoje, isto deve representar algo em torno de 15 bilhões de dólares de resseguro para o Lloyds de Londres.

[FINAL DO DISCO 1]

Continuação da 1ª Entrevista: 29.09.2006

S. V. – Aonde foi que nós interrompemos?

F.W. – Estávamos falando de Londres.

C.J. – Falávamos que o escritório foi para cento e setenta funcionários...

S. V. – Ah! falávamos de Londres. Colocamos no escritório cerca de cento e setenta funcionários, e por isto tivemos o problema da moratória brasileira.

F.W. – O senhor falou que estava tudo dando prejuízo. Era uma crise internacional?

S. V. – Existem ciclos, e isto é tradicional. Os negócios vão bem, os preços vão baixando, vão baixando, baixando... durante mais ou menos seis ou sete anos. É assim que funciona. Nós entramos num destes períodos desfavoráveis, em que os preços estavam lá embaixo, e havia uma oferta muito grande de empresas para aceitar negócios. Vou contar uma história, que eu vi, ninguém me contou. Um jovem, oferecendo negócio, vai ao Lloyds, mas ninguém aceita. Aí ele senta na calçada da rua e começa a chorar. Passa um sujeito da área de seguros, um senhor já de idade, e diz: “Ô... por que você está chorando?”. Ele responde: “Ah! meu amigo, eu já andei por todo o Lloyds e não consegui colocar esse meu negócio”. O senhor insiste: “Ah! amigo, não se preocupe. Sobe ali no vinte, no terceiro andar, que no Instituto de Resseguros do Brasil (IRB-Brasil Re) eles aceitam tudo”. [risos] Era a piada que corria no Lloyds.

C.J. – Mas então eu tenho uma pergunta.

S. V. – Faça.

C.J. – Aproveitando o gancho do Fernando sobre a crise quando foi aberto o escritório em Londres, em 75, o cenário internacional já era um cenário turbulento.

S. V. – Sim.

C.J. – Ou seja, a crise do petróleo já tinha acontecido, já estava vindo uma segunda mais adiante. Ainda não sabíamos, na época, mas o cenário já não era de expansão, isto é, ele já se

mostrava em retração. Como o senhor vê isso? É certo que senhor estava saindo do IRB, por conta de não ter sido colocado, logo de primeira, em Londres.

S. V. – Sim. Mas esse primeiro momento, na realidade, era muito mais o de um processo de organização, ou seja, de preparação para início de atividade. Preparava-se o *back Office* - como chamamos - para poder operar. A grande responsabilidade da operação é daqueles profissionais encarregados da aceitação de negócio. Estes é que vão, na verdade, definir o resultado da empresa, e é preciso ter profissionais competentes, com conhecimento absolutamente completo do mercado. Mas, lamentavelmente, quem contratou os *underwriters* - os subscritores de negócio - foi o presidente do IRB, que não tinha conhecimento da atividade de resseguro, muito menos de resseguro internacional, e aí entra novamente o problema de uma empresa estatal. Como ele pautou a decisão? Foi feita em Londres uma seleção de seis ou dez candidatos, e o presidente foi até lá para entrevistá-los, mesmo havendo as limitações do idioma. A escolha foi feita pelo mais barato. Para dar um exemplo: um profissional pediu dez mil libras por mês para ser o subscritor de negócios, e outro pediu cinco. Ganhou o emprego aquele que pediu cinco. Lamentavelmente, este que pediu cinco provocou um dano extraordinário para a empresa. Os outros, nem tanto. Porque este era o homem da área de *marine*, que foi o grande desastre das operações. Depois, ele teve alguma coisa também na área de *casualty*, mas...

F.W. – Traduza estes termos para nós. O senhor está usando os termos ingleses.

S. V. – Os *marine* são negócios marítimos; e *casualty*, negócios de responsabilidade civil em geral. Existem vários tipos de responsabilidade. Vocês devem ter lido a questão daquele produto do cimento, o asbesto, que causou prejuízo. O IRB entrou nisto, porque, no pacote de negócios aceito, tinha responsabilidade civil para este tipo de produto.

F.W. – Porque ele é tóxico, não é isto?

S. V. – Tóxico. Ele mata. Provoca câncer.

F.W. – Foi o que aconteceu com as torres. Liberou asbesto.

S. V. – A grande maioria dos que trabalharam com esse produto contraíram câncer e morreram.

F.W. – Não se conhecia?

S. V. – Não. Não se sabia. E os efeitos vieram entre vinte e trinta anos depois. Não é imediato. Os tribunais americanos começaram a mandar pagar todos os que vieram buscar o seguro. E é sabido que, nos Estados Unidos, as indenizações por perdas e danos são monumentais. Isto foi realmente um prejuízo muito grande para o sistema segurador. Lamentavelmente, este foi um problema muito sério.

Para se ter uma idéia - e conhecer um pouco dos meandros de Londres e do que os corretores faziam - eles costumavam pegar os resseguradores e levar para o *pub*. Convidavam para comer e beber, e davam-lhe bebida. Os resseguradores aceitavam o negócio no *pub*. Se você não estivesse em cima acompanhando, poderia causar - e causou - prejuízos extraordinários.

C.J. – O senhor conseguiu reverter, ou diminuir, esta prática, no período em que esteve à frente do escritório?

S. V. – Não. O que fizemos, quando eu assumi a gerência-geral, foi dispensar os três resseguradores originais e contratar novos. Apesar de a matriz do IRB no Brasil determinar os níveis de aceitação em Londres, o que se costumava fazer era, dentro dos critérios, aceitar negócios até um milhão de dólares, por exemplo. Então, se o corretor trouxesse um negócio de 10 milhões de dólares, ele oferecia uma proteção embutida que garantiria os nove milhões. Nós comprávamos a proteção e o nosso risco seria só de um. Então aceitava-se o negócio, retrocedia-se a diferença, pagando por isto. Muitas vezes a operação não compensava. Não que se perdesse dinheiro na diferença, mas o custo da retrocessão não era proporcional ao negócio retido.

C.J. – Ou seja, tinha um problema de orientação da presidência do IRB. É isto?

S. V. – Não, eu não diria da presidência. Mas eu acho que o José Lopes se descuidou ao permitir esse tipo de profissional. Eles tinham uma espécie de autonomia. Como eles eram ingleses, eles eram os donos do pedaço. Eram mais competentes porque nós não tínhamos experiência na aceitação de negócios em Londres, por isto o gerente-geral não tinha atuação sobre eles.

F.W. – Vocês não tinham condições de controlá-los?

S. V. – Não. Quando Gil (não encontrei referência sobre nenhum Gil no mercado de seguros), o gerente que me antecedeu, pediu demissão, queria que eu fosse junto. Eu disse a ele que eu não lhe devia favor; que não tinha sido ele quem me levou; quem me levou foi o José Lopes, que já não estava mais no IRB. O presidente de então me manteve; me convidou para substituí-lo, e eu aceitei. Eu vim ao Brasil especialmente para isto. A partir daí quem mandava no escritório era eu, o gerente-geral, mais ninguém. Não tinha *underwriter*, não tinha isso, nem aquilo. A última palavra era minha. Eu decidiria o que se fazia aqui. Isso foi em março de 81. Mas não demorou muito porque, em 82, eu cheguei à conclusão de que era tolice continuar. Trocamos imediatamente todos os *underwriters* e reduzimos os níveis de aceitação. Para se ter uma idéia, houve um ano em que nós aceitamos mais de cem milhões de libras de negócios em volume de prêmios. Com um grupo de empregados daquela ordem, não havia como administrar isto. Realmente, aquela papelada deveria estar lá mesmo, porque você não tinha mão-de-obra; não existia ainda o computador... Hoje é tudo por computador. Naquela época não tinha. Então tínhamos que pegar a informação e colocar num formulário que iria, em duas horas de trem, de Londres para os funcionários que digitavam os cartões para começar o processo.

F.W. – Um computador do tamanho desta sala, mais ou menos.

S. V. – Mais ou menos isto. Eram os de grande porte.

F.W. – Cartão.

S. V. – Era época de cartão ainda. O *underwriter* assistia, recebia o papel na frente dele. Ele pegava as coisas antigas, do mesmo risco, para ver qual era a experiência etc... Hoje, não. Hoje, tem-se tudo no computador, você entra no sistema e pega toda a informação que está ali, à disposição. Mas foi uma experiência realmente rica, na medida em que eu posso dizer, sem medo de errar, que aprendi tudo o que uma empresa não deve fazer sobre a aceitação de resseguro. Eu tenho certeza que aprendi. Posso não ter aprendido tudo o que ela deve fazer. Agora, o que ela não deve fazer, eu tenho certeza de que aprendi com essa minha passagem pelo escritório de Londres.

C.J. – O que fez o senhor sair do escritório de Londres?

S. V. – O escritório de Londres, quando eu o assumi, já estava em uma situação extremamente difícil. Eu assinava, por mês, cheques que totalizavam dez milhões de dólares. O IRB me mandava, por mês, dez milhões de dólares para pagar os compromissos do IRB. Mas, o grande mal era que a nossa aceitação fora baseada na matriz. O patrimônio líquido da matriz era extraordinário. Lá também existem supervisores, que tomam conta da operação, e balizadores do negócio. Eu tive dificuldade para assumir a gerência geral do escritório, quando o gerente saiu, porque a autoridade local não queria concordar. Foi um complicador danado.

C.J. – Com base em quê?

S. V. – Como eu tinha sido o gerente-adjunto, eles achavam que eu não havia me esforçado para mudar a situação que o escritório estava enfrentando. Só que eles não conheciam uma empresa pública. Na empresa pública, manda quem pode e obedece quem tem juízo. Não é? É o chefe quem manda. Não é nem o escritório aqui na matriz, é o diretor da área e o presidente. É assim que funciona. Você só tem poder para executar aquilo que ele determina, o que está escrito. Não se pode inovar, a não ser que se aceite correr os riscos que a decisão possa oferecer. Então, eu cheguei à conclusão de que nós devíamos reduzir dramaticamente...

Para se ter uma idéia, em 1982, quando nós já aceitávamos cem milhões de libras em prêmio, nós baixamos para cinco milhões. Nosso planejamento, do ano de 82, era de cinco milhões de prêmio para manter a operação andando. No meio do ano, eu cheguei à conclusão de que não dava mais. Tivemos um trabalho de auditoria dentro da empresa, inclusive com um auditor externo. Quem fazia as auditorias externas obrigatórias era a *Price*, em Londres. Mas, ao lado disto, a autoridade local determinou uma pessoa, que veio juntar-se à empresa, e chegamos à conclusão de que, realmente, não dava: ou nós interrompíamos aquela operação definitivamente ou interrompíamos e iniciávamos uma outra operação com uma subsidiária. Porque uma subsidiária teria capital próprio e limitaria a eventual perda ao capital da empresa, e não ao capital da matriz, como era o caso da sucursal.

F.W. – Como se fosse uma terceirização?

S. V. – Era uma empresa subsidiária. Como tínhamos em Nova Iorque. O IRB criou uma companhia em Nova York, que contou com a participação de vários acionistas, dos quais setenta por cento eram brasileiros. O IRB tinha cinquenta e cinco por cento, o mercado segurador tinha quinze, três companhias...

F.W. – Desculpe. O IRB tinha quanto?

S. V. – Cinquenta e cinco por cento. Ele tinha o controle. Quinze por cento era do mercado, distribuído segundo o desejo deles. Nós tínhamos um corretor americano, que era o administrador da empresa; tínhamos três resseguradores alemães, que ficavam com quinze por cento, e dois da Venezuela... Eu não me lembro agora da composição completa, mas era mais ou menos isto.

F.W. – E funcionou?

S. V. – Funcionou. Perdeu-se dinheiro; mas não passou perto do que aconteceu com o escritório de Londres, porque lá o capital era próprio. Na hora em que viram que não era bom... A empresa iniciou a atividade no final de 78 ou de 79, se não me engano.

Mas, voltando ainda ao escritório, no dia 7 de dezembro de 1982 – eu lembro bem a data, porque foi um momento bastante delicado – eu mandei um expediente, uma carta, que ainda tenho guardada, até hoje, fazendo uma apresentação à diretoria do IRB e sugerindo essas duas opções: ou nós fechávamos, ou transformávamos numa subsidiária e começaríamos uma operação nova, do zero, sem vinculação uma com a outra. Porém, três dias depois, numa sexta-feira, a diretoria plena do IRB se reuniu e decidiu pela interrupção da operação.

F.W. – Sem criar subsidiária.

S. V. – Sem nada. Sem criar nova. Então, na segunda-feira, eu botei um aviso no quadro, na porta do escritório, informando que estavam suspensas as atividades de aceitação de novos negócios. Dali em diante, nós daríamos atendimento aos negócios em vigor e às eventuais alterações de capital, ou seja, às modificações que pudessem existir dos seguros em vigor. Dali para frente, não havia mais aceitação de negócios.

F.W. – E como o IRB passou a negociar com Londres? Como foi feito?

S. V. – Como ele sempre fez.

F.W. – Sem escritório próprio.

S. V. – Sem escritório. Os interessados vieram ao Brasil. Todos eles vieram. Todos os intermediários que operavam com o Brasil acabaram, evidentemente, colocando uma representação aqui, o que é muito mais fácil. Ao lado disto, o IRB acabou exigindo que toda a comunicação fosse feita por um representante, para que fosse feita em português, porque senão, daria trabalho... Teríamos que ter pessoas dentro do IRB dominando o inglês. Coisa rara. Mas eu diria que não seria nenhuma novidade. Eu sofri isso e, hoje, tenho domínio do inglês porque morei em Londres quase sete anos. Tive a oportunidade e não parei de falar nunca. Mas, se você não viveu no local, ter fluência não é fácil. Meus três filhos falam com fluência porque eles viveram lá. Sem viver lá, tem que se ter uma habilidade muito boa, e, mesmo lá, é preciso estar num meio em que se fala o idioma. Se você conviver com pessoas que falam a sua língua de origem vai ser complicado, você vai preferir falar a sua língua, é natural.

Mas os corretores são muito competentes, muito profissionais e sabem ganhar dinheiro, não tenham dúvida disto. Eles sabem ganhar muito bem. Vêm ao Brasil, vinham sempre antes do IRB abrir escritórios lá. Isto foi uma das coisas boas que o José Lopes fez, para conhecer o mercado internacional de perto, e não à distância. Eles vinham para cá e traziam a palavra deles e a informação deles, então se sabia através deles. Outra coisa é estar vivendo lá o dia-a-dia e conhecer o que está acontecendo, participar de eventos, enfim, conhecer o mercado. Mas eles sempre vieram e dominaram. Os ingleses dominavam o mercado de resseguros no Brasil, porque Londres sempre foi a Meca do seguro e resseguro. Esta é a verdade. Desenvolveram-se alguns resseguradores profissionais, como a Munich Re, que é a maior resseguradora; a Swiss Re, que é a segunda maior, e tem outros. O americano era muito afastado; tinham muito pouca atuação no Brasil...

F.W. – Por isso a decisão de fazer a subsidiária lá?

S. V. – Sim. Londres era fundamental, porque, em Londres, você faz qualquer tipo de seguro. Qualquer. Nos Estados Unidos isto não é verdadeiro.

F.W. – Em Nova York não é assim.

S. V. – Não. Não é assim. Miami também se transformou agora em outro pólo, que atende a toda América Latina. As empresas estão se radicando em Miami, mais do que Nova York, para atender a esta região.

F.W. – Por que não em Nova York? Eles não fazem todo tipo de seguro?

S. V. – O americano não era muito ligado... Agora, ele está mais, mas não era muito ligado em resseguro. Segundo a minha experiência com americanos, que é muito pequena, eles são muito imediatistas, gostam de resultados em curto prazo. A atividade de resseguro não é de curto prazo; é atividade de longo prazo. Eventualmente, é preciso investir para ir buscar lá na frente. Para se ter uma idéia, só se sabe o resultado efetivo de um contrato de resseguro depois de três anos. Porque a informação demora muito a ser passada de um para o outro: é do cliente para a seguradora, da seguradora para o ressegurador, do ressegurador para o retrocessionário. Isto toma tempo. Então... tem que ter paciência.

F.W. – Interpretando corretamente a sua perspectiva, o senhor, de uma certa maneira, falou de um *trade-off*, ou seja, era interessante ir à Londres para poder conhecer o mercado lá e, ao mesmo tempo, ser um braço daqui. Mas, criou-se um problema de controle, e o mais interessante poderia ser ter uma subsidiária em Londres... A sua solução pessoal não seria?...

S. V. – Eu acho que... A minha solução seria uma empresa subsidiária. Porque eu teria o limite...

F.W. – O senhor teria a fonte de conhecimento...

S. V. – Eu teria a fonte e estaria presente no centro mundial de seguros.

F.W. – E teria um mecanismo de controle porque teriam outros participantes do risco.

S. V. – Exatamente. Eu manteria, só em Londres. Eu não precisaria de outros lugares. A menos que a empresa, que eu estivesse dirigindo, pretendesse se transformar num resseguro profissional internacional, aceitando negócios do mundo todo. Ressegurador não pode se limitar a um país. O resseguro não é só para um país. No Brasil, ele só é para um país porque o IRB tem monopólio. Esta é a vantagem. Porque, na hora em que o IRB deixar de ter o monopólio, não há nada assegurado de que ele vá ter um volume de negócios capaz de sustentá-lo. Então, a operação de resseguro é, por sua própria natureza, internacional. É preciso aceitar pouca coisa de muitos negócios espalhados pelo mundo. Esta é a pulverização deste risco. Se nós ficarmos aqui no Brasil, não vai dar.

O IRB tentou expandir; mas, infelizmente, as decisões sobre treinamento de pessoal... Eu dei sorte, fui um dos componentes de um grupo que o José Lopes mandou treinar no exterior. Fui fazer treino na maior resseguradora do mundo: a Munich Re. Passei um tempo estudando lá. Fui para Londres. Antes de ir para o nosso escritório, em 1971, fui treinar num corretor em Londres, que era um dos maiores do mundo. Assim como eu, nós tivemos vários funcionários que foram para os Estados Unidos, para o México, para a Holanda, para a Itália, para a Suíça. Hoje, o atual diretor do IRB, Vandro Ferraz da Cruz, o Vandro, foi designado por mim, eu o escolhi, para fazer seis meses de treinamento na Swiss Re. Isso é essencial. Para se conhecer resseguro internacional, é preciso ir lá para fora; tem que ir para a arena onde estão os outros parceiros, não adianta ficar aqui. Aqui, o funcionário vai receber o que mandarem; lá não, ele vai ver o bolo todo. Acho que esse é um dos problemas que o IRB enfrenta hoje: ele precisa mandar pessoal para treinamento. Se quiser...

C.J. – E isto foi acabando?

S. V. – Foi diminuindo bastante. Diminuindo muito. Na época em que eu fui, em 71 - nós estamos falando de mais de trinta anos -, eu diria que foram mais de trinta funcionários, num ano, treinar no exterior.

C.J. – Era uma política da presidência.

S. V. – Do José Lopes. Treinar pessoal. Porque nós não tínhamos conhecimento do mercado internacional; e nós precisávamos do mercado internacional. Nós precisamos, quer dizer, o sistema brasileiro precisa. Não existe nenhum segurador ou ressegurador, no mundo, capaz de absorver todo e qualquer tipo de risco; ele tem que ser dividido; são valores extremamente elevados. Então, não tem saída. É importante que esse pessoal conheça o outro lado. Ficar no casulo não é conveniente. Tem que treinar. Mas, tem outra coisa... Eu me aposentei com quarenta e oito anos. O IRB gastou um dinheirão comigo... Eu não saí do IRB aos quarenta e oito anos porque me aposentei quando fui nomeado diretor; eu não queria mais voltar à condição de empregado, então me aposentei. Eu já podia – eu tinha mais de trinta anos de contribuição – e me aposentei. Não havia perdas, o IRB complementa. Mas não é justo que a empresa faça esse tipo de investimento e não tenha retorno. Ela tinha que, de alguma forma, oferecer algum tipo de compensação, remuneração... não sei. Eu não sei dizer como isto seria feito para poder aproveitar este conhecimento e desenvolver, dentro da própria instituição, transferindo para outros. Lamentavelmente, cheguei num ponto em que, depois de ser diretor, voltar à condição de empregado seria complicado, muito complicado, principalmente numa empresa pública. Então, fui para o mercado. Fui oferecer ao mercado os conhecimentos adquiridos com os investimentos da empresa pública. Isto é muito comum no Brasil. Lamentavelmente, é assim que funciona. Podia ser diferente. Precisava ser diferente.

F.W. – Considerando o panorama atual, com a revolução tecnológica e com as mudanças tão dramáticas, digamos assim, que acontecem no mercado internacional, como o senhor vê o papel do IRB hoje, dentro do mercado de seguro e da economia mundial? Qual seria o papel ideal para uma agência desse tipo no Brasil? Se ela ainda tem um papel.

S. V. – Vocês não vão se surpreender. Não obstante eu seja funcionário aposentado e dependa de uma aposentadoria dessa empresa, acho que o IRB já cumpriu o papel dele. Antes do advento do IRB, o mercado era totalmente dominado por estrangeiros. Então não se tinha o desenvolvimento da atividade, nem de profissionais, e havia uma transferência de recursos muito grande para o exterior. Com o advento do IRB, o que é que se conseguiu? Manter no país aquilo que fosse possível em termos de recursos, de prêmios. Ao lado disto, o IRB começou a desenvolver a atividade seguradora no país e oferecer oportunidade de crescimento ao mercado. Nós tínhamos um número muito pequeno de seguradoras; elas chegaram a mais de duzentas - se eu não me engano, a duzentas e dezesseis companhias. Na época em que eu fazia o lançamento dos formulários de resseguro, eu me lembro, eram duzentas e dezesseis companhias existentes no Brasil na década de 60.

O IRB foi bom por um lado, mas acho que não cumpriu um outro papel importante. Como o IRB dispunha – sem falsa modéstia – dos melhores quadros de técnicos do mercado, porque não havia formação em nenhum lugar para os funcionários do mercado, eles eram, basicamente, autodidatas, as seguradoras não se preocupavam com isso, deixavam na mão do IRB. O IRB é que fazia a tarifa; o IRB é que aceitava negócios... Então, as seguradoras, eu diria, eram grandes corretores de seguros, que transferiam ao IRB os negócios. Elas dependiam do IRB. O IRB é

que dizia tudo para elas. Nós tínhamos um negócio que, hoje, ninguém admitiria mais: tarifas únicas. Todas as seguradoras trabalhavam com as mesmas tarifas. Ora, meu Deus, como se poderia conquistar cliente? Extremamente difícil. A não ser que fosse com o jeitinho brasileiro; mas, claro que não seria. Então o IRB teve um papel importantíssimo, não tenho dúvida, mas acho que, hoje, ele já não está oferecendo aquilo que poderia oferecer.

Tenho uma preocupação... Sou favorável à abertura, mas acho que não vai acontecer nada diferente do que aconteceu na Argentina, no Chile, na Colômbia, na Venezuela. O que vai acontecer será que, em matéria de resseguro, vão predominar os grandes resseguradores internacionais, que estão lá fora; eventualmente, eles podem ter uma representação aqui. Mas, a menos que o Estado defina claramente, não sei se os recursos oriundos da operação de resseguro serão investidos aqui e se transformarão em investimentos de longo prazo. Não sei. Tenho dúvidas. Mas, se abrir, acho que é inevitável que aconteça o que aconteceu nos outros países. Não consigo visualizar o aparecimento, no Brasil, de outros resseguradores além do IRB. Mas o IRB, como empresa pública, não terá chances. Porque o que eu ouço é que vão tentar desenvolver determinadas áreas, que não são suficientemente lucrativas para permitir a manutenção da empresa, como por exemplo: seguro agrícola. O seguro agrícola, se não tiver a participação do Estado, não funciona. Nós falamos em seguro agrícola há cinquenta anos no país. Criou-se uma Companhia Nacional de Seguro Agrícola⁴, que quebrou. Era uma companhia do Estado. Acho muito difícil o IRB conseguir sobreviver sem monopólio. Se houver liberdade de colocação, se cada cliente buscar a sua proteção... Não acredito que outros resseguradores se estabeleçam no país de forma permanente. Podem ter uma representação, mas...

F.W. – Mas não vão “se nacionalizar”.

S. V. – Não vejo. Não existe isto nos outros países. A Munich Re tem um escritório em Londres, um escritório em Nova York, um em Miami, um em Tóquio, tem no Brasil - em São Paulo. A Swiss Re tem um escritório em São Paulo. Mas, os recursos estão centralizados na casa matriz, vão todos para lá.

F.W. – Mas então, Dr. Sérgio, o Estado tem um papel. Pode não ser esse modelo do IRB, mas tem um papel fundamental a desempenhar.

S. V. – O Estado tem, certamente, que ser o supervisor dessa operação. Ele tem que definir como é que ele quer que essa operação seja realizada. Eu não tenho dúvidas disto.

F.W. – Mas bastaria, por exemplo, uma agência reguladora?

S. V. – Não. Eu acho que tem que ser mais do que uma agência reguladora, porque ela tem que ser supervisora da atividade. Nós podemos tirar como exemplo países do porte da Inglaterra e dos Estados Unidos. Nos Estados Unidos, cada estado tem um superintendente de seguro, que supervisiona; as seguradoras são obrigadas a se reportar a esse supervisor. Na Inglaterra, a divisão não é igual, mas tem um departamento...

F.W. – Quem estabelece as diretrizes da supervisão? Ou seja, quem indica a direção que o mercado deve tomar dentro desse sistema federativo americano?

S. V. – Não sei dizer. Não sei dizer.

⁴ A Companhia Nacional de Seguro Agrícola foi criada em 1954 e dissolvida doze anos mais tarde.

F.W. – Até por curiosidade, porque, em geral, eles têm as *federal commissions* de tudo.

S. V. – Eu acho que deve ser algo parecido. Mas o supervisor define o que cada seguradora, no seu estado, deve fazer e como ela vai fazer etc. Acho que deve vir de uma...

F.W. – De Washington.

S. V. – Decisão de Washington, de uma dessas comissões, do Senado, provavelmente. Não sei. Não conheço.

F.W. – Seria um modelo parecido, ou seja, há um lugar para a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), mas o IRB...

S. V. – Exato. Acho que o IRB não tem muitos anos de vida. Acho que, do jeito que as coisas estão indo, ele vai morrer de morte natural. Não há interesse, eu acho... É um pouquinho delicado falar isto, mas vou falar. O mercado, hoje, é dominado por meia dúzia de grupos – de bancos. Banqueiro é o grande dono no país. O poder está na mão deles. Se o resseguro não abre é porque eles não têm o desejo de abrir. Se eles tivessem o desejo de abrir, já estaria aberto. Esta é a minha opinião. Não sei, por trás disto o que está, ou o que não está. A leitura que eu faço é de que, com o IRB, existe uma visão para o grande público e para as seguradoras menores de que nós vivemos num ambiente democrático, em que todas as seguradoras têm as mesmas condições junto ao IRB. O que não é verdade porque, se eu sou uma seguradora do porte de uma Bradesco, eu tenho uma capacidade econômico-financeira muito maior, o meu colchão para negociar é muito maior do que, por exemplo, a Federal⁵, que eu citei, que é uma seguradora deste tamanho; ela só existe porque o IRB está aí para ajudá-la. No dia em que acabar o monopólio, podem ter a certeza de que a grande maioria das pequenas seguradoras desaparecerão; vão ser absorvidas por outras. Eu não tenho dúvida disto. Elas não vão ter capacidade, primeiro, de comprar resseguro em nível competitivo para elas; depois, não vão ter preço para vender para o cliente. Então será muito difícil. Muito difícil. Há uma concentração muito grande no nosso país, vocês já devem ter ouvido, alguém já dever ter dito a vocês. Eu diria que meia dúzia de grupos dominam oitenta por cento do mercado.

F.W. – Mas não seria contraditório? Quer dizer, se a total ausência do IRB facilitaria esses grupos, por que não interessa a eles o fim do IRB, ou o fim do monopólio?

S. V. – Porque... Era a isto que eu estava me referindo. Talvez eu não tenha sido muito claro. Dá-se a impressão de que o mercado todo está bem assistido e pode operar; mas, na realidade, quem domina são os grandes, para eles não faz diferença. As seguradoras pequenas pensam que têm condições. Mas vocês já viram o tamanho delas? É de zero vírgula qualquer coisa de participação no mercado. É muito pouco. Então, acho que é uma maneira de mostrar que o mercado é igualitário, equânime, bom para todos. Mas eu acho que as maiores têm mais vantagens. Até porque, as maiores estão operando oitenta por cento de sua carteira em produtos de massa. Produtos que até as pequenas poderiam operar, em função da sua capacidade econômico-financeira.

F.W. – E por que não operam?

S. V. – É muito complicado. Não têm estrutura; não têm condições. Não têm canal de distribuição... É complicadíssimo. Não é tão simples quanto parece. Vou dar um exemplo meu, pessoal. Quando eu deixei de trabalhar no Serviço de Assistência e Seguro Social dos

⁵ Federal de Seguros S/A.

Economiários (SASSE), em fevereiro de 1985⁶, fui trabalhar como corretor de seguros. Fui na Escola Nacional de Seguros (Funenseg), fiz o concurso de corretor... [ri] e, em dezembro de 2004⁷, tirei a minha carteirinha de corretor e montei uma corretora, que começou a funcionar no dia 13 de junho de 2004⁸: dia de Santo Antônio. [risos] Meu escritório é de frente para o convento, na rua São José, esquina com a Rio Branco. Fica de frente para a igreja de Santo Antônio. [risos] Não esqueci mais. [ri]

Comecei a conhecer o lado que eu não conhecia, que é o de corretor de seguros. Quer dizer, eu tinha trabalhado no IRB; trabalhei em algumas seguradoras; trabalhei com um corretor de resseguro internacional, um inglês - na época em que eu saí da SASSE, comecei a trabalhar com ele -, e como corretor de seguros. E aí foi o meu grande aprendizado. Comecei a aprender como eram as seguradoras. Eu pensava que conhecia as seguradoras; mas, uma coisa é conhecer a seguradora do IRB, e a outra é conhecer como corretor. Completamente diferente, e, lamentavelmente, para pior. Pensei que elas fossem melhores. Mas, infelizmente, hoje, é tudo tela de computador e central de atendimento. Se você tiver uma coisa diferente do que está escrito na tela... não tem. Eu comecei a ter trabalho, porque eu teria que incomodar os diretores, que quase não têm tempo; eles têm que estar atendendo às necessidades gerais da empresa, e, como eu estava com um negocinho pequenininho, que, em termos de números, não representaria nada para a empresa, eu não poderia estar ocupando.

Fiquei algum tempo, até 2003. Em dezembro de 2002⁹, eu paralisei minhas atividades de corretor de seguros e fui me dedicar à área de resseguros, como consultor. Uma coisa que acho bom dizer - os seguradores não vão gostar, mas é bom, para eles ouvirem e aprenderem - e tenho dito a alguns amigos do mercado. Afinal de contas, estou perto de fazer cinquenta anos nesse mercado, passei por algumas companhias importantes, e, por força do IRB, conheci praticamente todo mundo no mercado. Eu, como consultor, durante muito tempo, ganhei muito dinheiro ajudando pessoas a receber indenizações sem entrar na Justiça. Apenas orientando-as junto às seguradoras. Vou contar um exemplo de uma companhia grande. Só não vou revelar o nome para não chocar.

F.W. – Quem quiser que vista a carapuça.

S. V. – É. O diretor dessa empresa, que falou comigo, é meu amigo, já não está mais lá. Mas não importa, é só para amenizar um pouco o nosso papo. O meu irmão é advogado especializado em responsabilidade civil. Ele foi procurado por uma senhora, viúva recente, que tinha recebido negativa de pagamento de indenização do seguro de vida do marido. O marido era um empresário que trabalhava com flores, jardins e tudo mais, e comprou quatro veículos financiados por um consórcio. Este consórcio obrigava à contratação do seguro pelo valor original do veículo. Não era por valor decrescente, por saldo devedor, não. Mas negaram, alegando doença preexistente. Por isto, a moça foi falar com meu irmão. O meu escritório fica no mesmo andar que o do meu irmão, salas separadas. Ele, então, disse a ela: “Ah, você vai falar com meu irmão, que ele conhece esse negócio de seguro. Vê se ele resolve isto, sem

⁶ De acordo com o curriculum vitae recebido do entrevistado, ele deixou a SASSE em 1995 e passou a atuar na corretagem de seguros.

⁷ O entrevistado quis se referir ao ano de 1995 quando se tornou sócio-gerente da empresa Viola Administração e Corretagem de Seguros.

⁸ Portanto, o ano correto é 1995.

⁹ O entrevistado quis se referir ao ano de 2003, conforme seu curriculum vitae a partir de agosto de 2004 tornou-se vice-presidente executivo da Assurê e representante no Brasil da Acordia-RE.

precisar ir à Justiça. Na Justiça, vai demorar uns quatro ou cinco anos para você receber. De repente, ele conhece o pessoal da empresa e pode conseguir receber antes.” Daí, sentamos, e ela me contou a história, que eu, em rápidas pinceladas, contei para vocês. Eu disse a ela: “Olha, eu queria que você me desse o contrato de compra desses veículos...” Nós estávamos falando de quatrocentos e vinte mil reais, os quatro veículos. Tinha um caminhãozinho, uma caminhonete, um carro e mais não sei o quê. Um deles já quase quitado. O rapaz tinha cinqüenta e três anos. Relativamente jovem. Então, pedi a ela para dizer qual era a empresa do consórcio de automóveis, e conseguimos o contrato do consórcio. Não tinha propostas de seguro. Mas, no contrato do consórcio, estava dito que era obrigatória a contratação do seguro de vida. Assim, eu pedi à seguradora o cartão com a declaração pessoal de saúde. Para que eles negassem, alegando doença preexistente, seria preciso que a pessoa tivesse dito que não tinha nada, não é? Porque, se não fizeram um exame de saúde e se não fizeram nenhuma pergunta - e ninguém perguntou - ele não tinha dito nada. Ele nunca disse nada... Eu conheci o médico que assinou a carta, porque... [ri] Deixa para lá. Falei com alguém, que não era ainda o diretor, o diretor foi o último: “Fulano, eu queria uma cópia do cartão-proposta ou a declaração pessoal de saúde, qualquer coisa”. Ele me disse que não tinha. Perguntei então: “Vocês estão brincando comigo? Vocês estão negando um pagamento de algo que não existe? Ele nunca disse que era doente ou deixou de ser doente”. E, tampouco, ele nunca tinha consultado médico para problema de coração. Ele teve um infarto fulminante e morreu. Conversei com o chefe da divisão, que disse: “Ah, vou ver aqui e tal...” Três ou quatro dias depois ele retornou: “Viola, eu conversei aqui com o pessoal, eles estão dispostos a fazer a liquidação do saldo devedor”. Eu disse: “Ah! você está brincando comigo. Do saldo devedor? O que é isso? Vocês não têm base para recusar, rapaz. Melhora isso aí”. Passou uma semana, ele voltou: “Olha, eu falei com o superintendente. Setenta por cento do valor segurado”. Já estava melhorando. Eu liguei para o diretor: “Fulano, estou aqui há quinze dias conversando, tentando resolver isto”. Ele respondeu: “Pô, Viola, eu avisei que eles podiam fazer acordo por oitenta por cento”. Eu disse: “Ah é? Oitenta? Está bom.” Oitenta, eu recomendei à cliente que aceitasse, porque, normalmente, se você vai a juízo...

F.W. – Levaria um bom tempo.

S. V. – Quatro a cinco anos é o mínimo de tempo.

F.W. – E não tem garantia.

S. V. – Tem. Ganha. Ela ganha. Este caso ganharia. E o advogado cobraria, miseravelmente, vinte por cento de honorários sobre o resultado. Ora, se eu vou receber oitenta agora é melhor, porque eu já poderia aplicar este dinheiro. Eu estava cobrando dez por cento. Acabei nem cobrando dez por cento, cobre dez mil reais; ela recebeu quase trezentos e vinte mil.

Mas o diretor disse para mim que já tinha autorizado, e os outros ficaram... sabe? Aí, eu perguntei a ele: “Vem cá, vocês têm muita negativa?” Ele respondeu: “Pô, Viola, de dez casos que a gente recusa, só dois voltam para reclamar.” Eu pensei: “Opa! Esse é um bom lugar para eu ganhar dinheiro. [ri] É um bom filão. É por aí que eu vou”. E ganhei muito dinheiro, com grandes seguradoras - não estou falando de nenhuma pequena, só grande, grande. Os segurados mal orientados, temerosos de que aquilo que se está dizendo é verdadeiro, que o falecido deixou de dar alguma informação importante ou lá o que seja...

F.W. – Para o mercado isto é ótimo, não é? [ironiza]

S. V. – Isto é um horror, não é? Isto é um horror! Como é que se pode... Eu admito, como eu disse no início, fraude existe e é um percentual bastante elevado, as seguradoras precisam tomar cuidado. Mas elas não gostam de enfrentar isto. Fazem muita coisa... Eu me lembro porque, na época em que eu trabalhava na SASSE, acabei fazendo parte do Sindicato dos Seguradores... É um negócio que nem está no meu currículo. Acho que não coloquei. Eu era membro do Sindicato de Seguradores do Rio...

C.J. – Não colocou. Isso foi no início dos anos 90, não foi? O senhor colocou no currículo que estava na SASSE em 91.

S. V. – Eu fiquei na SASSE, de 91 à 94. Saí da SASSE em fevereiro de 95, foi meu último mês lá. Acho que foi em 92-94, porque o mandato do sindicato é de três anos. E uma das coisas que nós começamos a discutir naquela época foi o problema da fraude; a necessidade de criar-se um cadastro para proteção das seguradoras. Porque as seguradoras tinham muito medo de alegar o cometimento de fraude, não serem capazes de provar, e por isto sofreram uma ação de reparação de danos. E era uma dificuldade conseguirmos a informação de que alguém tentou fraudar. Era só isto. O Lúcio Marques já começava a cuidar disto naquela época. Ele também era membro do...

F.W. – Do Serviço de Proteção ao Seguro (SPS).

S. V. – É. Ele era membro do sindicato também, era diretor do Sindicato, na época. Foi ele quem começou a tocar esse projeto, de se fazer alguma coisa. E, de fato, acabou aparecendo; o mercado tem tocado esse projeto regularmente bem. É muito delicado, mas precisa ser feito. Eles precisam se proteger entre eles. É muito comum encontrar um sujeito, que fez o seguro do veículo em diferentes seguradoras; buscou reparação em todas elas, e, às vezes, recebeu. Ora, se alguém consegue ter um lugar, onde se centralize estas informações, vai encontrar lá que o mesmo carro, com a mesma placa, o mesmo número do motor, o mesmo segurado, está recebendo em duas seguradoras diferentes o mesmo valor... Alguma coisa está errada. Mas as seguradoras tinham muito cuidado em se utilizar deste recurso para se proteger. O que mais que eu posso...

C.J. – Acho que o senhor poderia falar um pouco mais da sua experiência nas empresas ao sair, também. Por exemplo, hoje o senhor está na Assurê Corretora de Seguros. Fale um pouco sobre ela.

S. V. – Na realidade, eu não sou um empregado da Assurê propriamente dito, eu trabalho mais como consultor. Tenho um contrato de prestação de serviços com eles para ajudá-los na área de resseguro internacional. Com essa história de abertura, o Henrique Jorge Duarte Brandão, que é um corretor nacional de razoável porte, achou que seria importante entrar na área internacional e buscou um parceiro lá fora, um corretor americano muito grande, e um grupo financeiro também bastante grande - um dos cinco maiores do mundo. Então, começou a desenvolver esse trabalho com eles.

Quando falo aqui “vice-presidente da Assurê” é na área internacional de resseguros. Eu não cuido da parte doméstica. Já prevendo a abertura de mercado para fazer uma ponte, porque, para operar no mercado internacional, não se pode ficar aqui ilhado, é preciso fazer colocação. Todos os negócios que excedem no mercado brasileiro são colocados no mercado internacional. Colocados em Londres; no mercado americano – Nova Iorque e Miami; Bermudas; continente europeu, e algumas ilhas - que são paraísos fiscais e as pessoas usam, porque é mais fácil; porque paga-se menos imposto, não é isso? Então, se ficar aqui no Brasil,

só vai fazer isso via computador, vai comer pela mão dos caras lá. Por isso a minha ênfase em ter um braço estendido lá fora. É preciso estar perto deles; saber o que está acontecendo; acompanhar as publicações e os eventos, enfim... Então, o Henrique achou por bem desenvolver e me chamou, e eu estou lá, ajudando-o nesta tarefa. O mercado ainda não está aberto; a coisa ainda não atingiu o ponto esperado. Eu acho que esta abertura, se acontecer, será para 2008. Não acho que seja antes disso. Em 1993, um jornalista, de um jornal que escreve matérias sobre seguro, procurou-me por eu ter sido do IRB e tal. Nós nos conhecemos há muitos anos. Ele me perguntou: “Viola, o que você acha da abertura?” Isto foi em 93. Eu disse a ele: “Antes de 2000, não vai acontecer nada”. Isto está registrado no jornal, está escrito. Nós já estamos em 2006. Eu já me referi, acho que não há um desejo muito grande de abertura. Não há vontade política de abrir, porque, se houvesse, já teria sido aberto. Do ponto de vista lá de fora, onde há uma pressão muito grande pois o Brasil assinou um acordo na Organização Mundial de Comércio para a abertura do mercado, têm-se o quê? Só dois, hoje, têm monopólio de resseguros, não é? Então...

F.W. – É Brasil e quem mais?

S. V. – Eu não sei dizer ao certo porque, antigamente, tinha a Índia e a Costa Rica. Acho que hoje, não tem mais a Índia, só a Costa Rica. O que quer dizer que nós estamos mal parados, [ri] do ponto de vista do alinhamento, não é? Nem a China tem mais. Nem a China, que tinha uma empresa – a *Peoples of China* é uma empresa deles – que cuidava do seu próprio resseguro.

F.W. – É um mercado bastante promissor, não é? [ri]

S. V. – Com certeza. Com certeza. Enfim, eu acho que deve acontecer, mas... não aconteceu. O volume de negócio de resseguro é da ordem de um bilhão de dólares - é o que o IRB recebe do mercado segurador - dos quais, mais ou menos, quinhentos milhões de dólares vai para lá de prêmio, voltando cerca de setenta, oitenta por cento de sinistro. Então, o resultado útil disto não é um número expressivo e, portanto, não deve estar incomodando ao grupo dos sete, não é? [riso] Porque senão eles estariam fazendo pressão. Não há pressão porque, em termos de volume de recursos, não é um número muito significativo. Se imaginarmos que só o Lloyd faz quinze bilhões de dólares por ano, enquanto o IRB tem um bilhão, nós não estamos falando de muito número grande. A Munich Re deve estar produzindo algo equivalente de prêmios; a Swiss Re, provavelmente, uns dez ou doze, então... Claro que, do ponto de vista da operação...

F.W. – A não ser que a gente cresça.

S. V. – Este é um outro aspecto importante. Na hora em que se abrir o mercado, o volume de prêmios transferido ao exterior vai aumentar. Vai aumentar, por duas....

[INTERRUPÇÃO DA GRAVAÇÃO]

S. V. – Voltamos a falar desse tema? Não precisa, não é?

C.J. – O senhor é quem sabe.

F.W. – Fica *off the record*. [ri] Acho que...

S. V. – Cobrimos.

F.W. – Cobrir, não cobrimos, porque o senhor ainda poderia ficar aqui horas falando da sua experiência. Mas...

C.J. – Ainda tem toda a parte da atividade como professor.

S. V. – Sim. Mas... Eu acabei me engajando nisto porque o Instituto de Resseguros do Brasil (IRB-Brasil Re) utilizava-se dos próprios funcionários para treinamento *in-house*, dentro de casa. Com o advento da Escola Nacional de Seguros (FUNENSEG), com a qual o IRB também colaborou muito, eu lembro que participei, com o Evaldo de Souza Freitas, ajudando a preparar o primeiro currículo para formação de corretor. Cada um dos professores da época, que eram todos funcionários do IRB, preparava as apostilas e a Escola rodava e distribuía. Tudo isto, sem remuneração.

C.J. – Onde estão esses funcionários?

S. V. – Ah... Muitos já morreram.

C.J. – Estou pensando que nesse momento houve uma mudança, da qual o senhor esteve participando. Ou seja, em uma primeira fase, todos eram autodidatas, então o IRB começou a formar uma nova geração. Hoje, continua se formando, mas na Funenseg. Houve uma mudança nesta formação? Ou não?

S. V. – Eu não sei como está o IRB. Mas, com o advento da Escola, eu acho que ela assumiu esse papel de forma integral. E muitas seguradoras se utilizam da Escola na formação de seu pessoal. Eu não sei o IRB como está. Tenho dúvidas sobre o seu conhecimento hoje, porque a turma mais antiga está indo embora para casa. Hoje, só tem o pessoal do concurso de 72, de 76 e dos concursos mais recentes, que ainda não têm conhecimento da atividade, estão iniciando. Para se ter um conhecimento na atividade de seguros, eu diria ser preciso um mínimo de cinco anos de participação, estudando e trabalhando, ao vivo e a cores, na atividade.

Esse pessoal mais jovem, embora tenha uma boa bagagem acadêmica, não tem a experiência da atividade; o dia-a-dia da atividade. Na realidade, é desta forma que se aprende. Os livros acadêmicos vão nos dar a teoria, mas é a prática que ensina, realmente, o “pulo do gato” e os melhores caminhos. Não sei se o IRB está dando formação dentro de casa. Não sei realmente, não sei. Saí do IRB quando renunciei ao meu cargo de diretor, em 88. Eu me afastei, então não sei, exatamente, o que acontece; não tenho mantido contato nessa área. Os contatos que eu mantive, seja como segurador, ou, agora, como corretor, são contatos profissionais, sem entrar no conhecimento pessoal para buscar informações desse tipo, por isto não sei dizer. Mas eu acho que a Escola tem cumprido o papel, e disseminando ao longo dos estados. Coisa que não existia, porque isso estava centralizado no Rio de Janeiro; o IRB era aqui. Embora ele tivesse algumas delegacias em alguns estados estratégicos, ele não fazia esse treinamento lá, o treinamento tinha que ser feito aqui. Alguns seguradores mandavam, inclusive, funcionários para estagiar dentro do IRB por duas semanas, quinze dias, uma semana ou dez dias; mas o treinamento era, basicamente, para os funcionários. Acho que a Escola foi pioneira neste desenvolvimento, e o tem mantido. Acho que está com um aproveitamento bom, eu diria.

Quando fui para a Federal, eu me senti inibido para poder continuar dando aula, porque me tomava muito tempo, e a preparação de aula etc... Não basta se ter conhecimento. Você tem que se preparar, se quiser dar uma aula decente. Isso me atrapalharia. Então eu ainda dei dois anos de aula na Federal. Mas depois eu casei, mais as aulas, e a Federal que tinha sucursais em

todo o Brasil, por isso eu visitei todos os estados brasileiros... Eu viajava muito, era muito complicado... Então, eu desisti.

Fiz ainda algumas apresentações pontuais. O Teófilo de Azeredo Santos, amigo nosso, que foi um dos presidentes da Escola, comentou: “Ah, eu vou dar um curso na Faculdade de Direito, para o pessoal de direito comercial, terceiro ano, você quer ir falar sobre seguros?” Eu ia falar sobre seguros; o Pilon, que é outro advogado aqui do mercado, ia falar sobre outro; o outro ia falar... Enfim, fiz isto na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), e na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Interessante. Este da UERJ, foi a Escola mesma que organizou. E outras atividades assim. Mas, basicamente, eu me dediquei ao IRB e à Escola Nacional de Seguros, os outros foram pontuais, em alguns momentos. E, infelizmente, até do ponto de vista da remuneração, a Escola pagava bem na época em que eu estive lá. Mas isso acabava interferindo na atividade profissional, e ou um ou outro acabaria prejudicado, eu preferi suspender. Não tenho me dedicado mais. A única coisa que eu faço para ajudar agora é ler um pouco no nosso Conselho Editorial, o que me mantém próximo da vida acadêmica; eu estou acompanhando, estou lendo, estou sabendo o que está acontecendo, quais são as variações, mudanças e tal.

C.J. – E a Escola tem agradado?

S. V. – Tem. De um modo geral, acho que a Escola tem tido um papel muito importante para a divulgação de muitos autores que, de outra forma, não apareceriam; ela facilita o acesso a eles. Com o *site*, agora na Internet, não só no Brasil, mas quem está lá fora pode acessar, não tem problema. Acho que este é um papel muito importante para o mercado. Pena os seguradores não se conscientizarem disto e dar maior apoio à Escola. Acho que o mercado usa pouco a Escola. O mercado, que eu digo, são as seguradoras. Os corretores são mais próximos. Achava que as seguradoras deveriam aproveitar mais e participar mais. É uma escola muito importante para a sociedade brasileira. Pode ser que um dia, quando eu estiver meio sem fazer nada, eu volte a dar umas aulas. [ri] Para não parar de todo. Mas, por enquanto, não dá.

F.W. – Acho que, de nossa parte, a entrevista foi excelente. Se o senhor quiser acrescentar alguma coisa que lhe ocorreu, ou alguma coisa que o senhor gostaria de falar...

S. V. – Não. Eu acho que cobrimos tudo, e se vocês quiserem mais alguma coisa depois, me perguntem. [ri] Se eu puder contribuir... Sem dúvida.

F.W. – Muito bem. Nós agradecemos...

C.J. – Nós agradecemos muito, Dr. Sérgio.

S. V. – O que é isso. O prazer foi meu.

[FINAL DO DEPOIMENTO]