

**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.

LEAL, Antenor de Barros. Antenor de Barros Leal (depoimento, 2008). Rio de Janeiro, CPDOC/Fundação Getulio Vargas (FGV), (1h 33min).

Esta entrevista foi realizada na vigência do convênio entre ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DO RIO DE JANEIRO. É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

**Antenor de Barros Leal
(depoimento, 2008)**

Rio de Janeiro

2022

Ficha Técnica

Tipo de entrevista: Temática

Entrevistador(es): Fernando Lattman Weltman; Paulo Roberto Ribeiro Fontes;

Levantamento de dados: Marcus Vinicius Silva Sombra;

Pesquisa e elaboração do roteiro: Paulo Roberto Ribeiro Fontes;

Técnico de gravação: Fernando de Mello Cardenas;

Local: Rio de Janeiro - RJ - Brasil;

Data: 07/10/2008

Duração: 1h 33min

Arquivo digital - áudio: 1;

Entrevista realizada no contexto do projeto "Trajetória Histórica da Associação Comercial do Rio de Janeiro", na vigência do convênio entre o CPDOC/FGV e Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ) entre abril de 2008 e fevereiro de 2009. O projeto visa à criação de um banco de entrevistas com pessoas de grande expressão na história da entidade, ao longo de seus 200 anos. Essas 20 horas, e outras fontes, resultarão na publicação de um livro.

Temas: Assembleia Nacional Constituinte de 1987-1988; Associações comerciais; Comércio; Economia; Empresas comerciais; Família; Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN); Formação profissional; Fusão Rio de Janeiro - Guanabara (1975); Redemocratização; Regime militar; Rio de Janeiro (cidade); Rio de Janeiro (estado);

Sumário

Entrevista: 07/10/2010 As origens familiares; a ida para o Rio de Janeiro para implantar fábrica na Bahia; a formação acadêmica; como o entrevistado começou a frequentar a Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ); o programa “Liberdade, sempre” de Amaury Temporal; o tema da liberdade na ACRJ; a dinâmica na Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN); as questões que mobilizavam o empresariado na época do regime militar; as discussões sobre Estado e as atividades regulares na ACRJ; as demandas políticas na ACRJ; a questão da mudança da sede do Rio de Janeiro durante a presidência de Amaury Temporal; a ida de comitiva de empresários à Brasília em 1992 para cobrar demandas econômicas; os posicionamentos da ACRJ no período de redemocratização; a experiência de coordenação dos conselhos da ACRJ; o impacto das demandas da ACRJ em políticas públicas; a discussão ambiental na ACRJ; o debate contra a criação das Cieps na ACRJ; a questão da fusão do estado do Rio de Janeiro com o Estado da Guanabara; a experiência como vice-presidente da ACRJ; a questão da corrupção; a relação da ACRJ com as esferas do poder público; a ACRJ e o empresariado na Constituinte de 1988; as opiniões sobre as políticas econômicas do Governo Collor; as impressões do entrevistado sobre suas contribuições para a ACRJ; as mudanças na ACRJ desde a década de 1980; as percepções do entrevistado em relação a missão da ACRJ na época da entrevista

Entrevista: 07/10/2010

P. F. – Dr. Antenor, como estava explicando para o senhor, a ideia é que o senhor contasse um pouco a sua trajetória. O senhor nasceu quando e onde? E um pouco da sua trajetória profissional.

A. L. – Eu sou originário do Ceará, razão pela qual eu sou “cearoca”, em vez de... (carioca), e vim morar no Rio para implantar uma fábrica na Bahia. Nós estávamos implantando uma fábrica na Bahia, e eu tive a sorte de decidir morar no Rio, vim para cá, em 72. Eu já fazia parte, no Ceará, da Associação Comercial do Ceará, o que foi uma consequência rápida, lógica de também frequentar a Associação Comercial do Rio, onde, rapidamente, me tornei sócio. Associado da Associação passei a frequentar. E comecei a me envolver. Porque essas instituições, há duas formas de você estar: simplesmente indo, e indo embora logo depois das reuniões, ou então permanecendo depois, porque aí acham que você tem algum interesse, alguma vontade de participar; e aí, realmente, foi um caminho de já, seguramente, mais de trinta anos de vinculação.

F. W. – Dr. Antenor, o senhor nasceu quando?

A. L. – Eu nasci no dia 2 de dezembro de 1940.

F. W. – E em Fortaleza?

A. L. – Em Fortaleza, é.

F. W. – E o senhor veio para o Rio quando?

A. L. – Em 72.

P. F. – O senhor que veio para implantar uma fábrica na Bahia. Em qual empresa?

A. L. – Nessa época, eu era diretor-financeiro de um grupo industrial do Ceará. Tinha tido um investimento próprio, um curtume, no Ceará, mas depois desistimos e passamos para esse grupo, onde eu assumi essa diretoria financeira. E fiquei lá, nesse grupo, até 84; onde passei para a atividade de moagem de trigo, que é a minha atividade principal.

P. F. – A família do senhor é de empresários?

A. L. – É. Mas eu sou um profissional. Eu tenho participações em empresas, mas eu sou um profissional. Eu tenho uma carreira profissional.

P. F. – O senhor se formou em quê?

A. L. – Eu me formei em direito, na Universidade do Ceará¹. Fiz, durante o curso da faculdade, um curso de extensão na Universidade da Califórnia², nos Estados Unidos, o que me levou muito para a parte de administração empresarial. E aí eu nunca mais saí. Na Associação, foi um caso assim de afeto, de amor, porque eu tenho uma ojeriza a essas instituições de representação empresarial que não são livres, que dependem de recursos oficiais. Embora eu seja vice-presidente da Firjan³, tenho uma objeção da forma do financiamento dessas federações e tal, que dependem do governo, que arrecadam e dá para eles e tal. Então eu... A Associação é uma entidade livre. Eu já fui diretor, vice-presidente, já ocupei a presidência várias vezes, e nunca deixei de, todo mês, contribuir financeiramente com a casa; o que demonstra, não é, um respeito, uma relação de respeito.

F. W. – E o que o atraiu para a Associação, quando o senhor começou a frequentar e passou a participar?

A. L. – Primeiro, a minha tendência pessoal participativa. Eu sou uma pessoa que gosta de participar, mas não gosto de partido político. Essa atividade política nunca me agradou. E era, na época, o presidente do Sindicato do Trigo aqui do Rio, o que me forçou a ir para Firjan, onde, ainda hoje, sou vice-presidente. Mas a atividade de representação empresarial que mais me emociona é a da Associação, por esse fato da independência, de poder cobrar do governo, de não ter que fazer cumprimentos pegajosos ao governo, de ajudas e tal. Então, a Associação tem, desde os duzentos anos dela, uma característica assim, pilar dela, é de independência, de poder cobrar do governo, poder elogiar quando necessita e tal. E, para mim, essa característica de independência é fundamental, para dar autenticidade ao que você pensa. Porque se você depende, se você recebe recursos oficiais, a sua condição de cobrador de atividade, de institucionalização e tal se reduz muito, porque você é favorecido, então...

P. F. – Quando, exatamente, o senhor travou o primeiro contato com a Associação aqui?

A. L. – A partir de 1974 eu comecei a frequentar. E já em 76 eu fazia parte da diretoria.

¹ Universidade do Ceará (UFC)- É uma instituição de ensino superior do governo federal brasileiro localizada no Estado do Ceará. Fundada em 16 de dezembro de 1954.

² Universidade da Califórnia - É uma instituição de ensino Superior dos EUA mantida pelo Estado da Califórnia.

³ Firjan – representa a classe industrial fluminense nas esferas regional e nacional, congregando os interesses dos filiados a ela.

P. F. – E alguém levou o senhor? Como é que foi o contato?

A. L. – Não. Eu já conhecia a Associação por causa do Ceará. E na Associação Comercial do Rio, eu, rapidamente, me identifiquei com a figura de uma pessoa, de um liberal muito autêntico, que é o Amaury Temporal. O Amaury tem uma... Ele estava, naquela época, fazendo uma atividade que se chamava *Liberdade sempre*. É uma coisa até que não andou muito, mas o tema me emocionou, quer dizer, eu gosto...

P. F. – Isso era uma série de debates?

A. L. – Era um programa de liberdade sempre, no sentido de economia livre, de política livre...

F. W. – Isso em 1975, 1976?

A. L. – É. É. Nós tínhamos saído aí da...

F. W. – Era o início do processo de abertura.

A. L. – É. No sentido de abertura maior...

P. F. – Ao mesmo tempo era um governo que era bastante intervencionista, o governo Geisel.

A. L. - Por isso o tema de liberdade sempre, não é? Liberdade plena, e não aquela liberdade concedida, controlada e tal.

P. F. – Então, de alguma forma, era algo de oposição ao governo?

A. L. – É. Os empresários, e aí eu me incluo, você tem que bater no governo, mas você tem que bater com jeito porque, por trás de você, tem a empresa. Senão quem paga é a empresa. Você fala mal, o camarada manda lá um... O Delfim ameaçava as pessoas com – eu vou te mandar lá oito fiscais. Então... Esse é um dado. Mas a capacidade de criticar ou a liberdade de criticar, você tem que ter um ambiente onde você possa manifestar isso sem lamber o governo, mas podendo dizer. E a Associação permitia isso. Até porque...

P. F. – Porque, apesar da abertura, ainda era um regime de exceção.

A. L. – É, era um regime de exceção. E aí essa *liberdade sempre* me atraiu, porque, como é que empresários têm condição e coragem de arguir liberdade se é, supostamente, a classe que mais se beneficia do regime fechado e tal? Então... E como era preciso uma manifestação de

liberdade, de abertura, que o país precisava, para mim foi um... Eu não queria ir para um partido político, eu não queria ir para o meio da rua, então fui para a Associação. E lá encontrei um ambiente onde eu pude lutar contra o patrimonialismo, contra aquelas pessoas que defendem o Estado para se auto beneficiar, para se... Toda uma estrutura filosófica, vamos chamar assim, que me agradava e que eu pude fazer o que, nas entidades sindicais, eu não posso fazer, porque elas, realmente, são patrimonialistas, se beneficiam. E a Associação não.

P. F. – Assim como o senhor, o senhor acha que **nesse período**, esse tipo de programa, digamos assim, atraiu outros jovens empresários à época? O senhor lembra de mais gente que foi para a Associação inspirado pelos mesmos propósitos?

A. L. – É. Pessoas assim, o Amaury Temporal é assim, é a figura básica, que teve... Eu acho que tem mais outras figuras que, certamente, eu não consigo me lembrar agora. Mas teve um impacto nacional muito grande, porque a Associação, à época, era a sede da Confederação das Associações Comerciais do Brasil. O presidente da Associação do Rio era também o presidente da Confederação. Isso significa uma capacidade de espalhar pelo Brasil uma frase ou um tema, um lema de liberdade sempre – duas palavras, mas com uma força enorme de comunicação. Então isso...

F. W. – E a Associação, ela era um espaço concorrido, ou seja, essa possibilidade, ela atraiu os empresários na época?

A. L. – É. É. Eu acho que havia, à época, uma... E geralmente é assim, quando abre a flor da liberdade e tal, muita gente quer... E ali, sim, foi o primeiro movimento assim de... na época dos militares⁴...

⁴ – Época dos militares - Movimento político-militar deflagrado em 31 de março de 1964 com o objetivo de depor o governo do presidente João Goulart. Sua vitória acarretou profundas modificações na organização política do país, bem como na vida econômica e social. Todos os cinco presidentes militares que se sucederam desde então declararam-se herdeiros e continuadores da Revolução de 1964.

⁵ - Crise do petróleo – Embargo dos países membros da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) e Golfo Pérsico de distribuição de petróleo para os Estados Unidos e países da Europa.

F. W. – E era uma época também de um pouco de crise, porque tinha havido a primeira crise do petróleo⁵ logo anteriormente. O senhor vê essa conjunção, de um pouco mais de liberdade e, ao mesmo tempo, de crise.

A. L. – É. Eu tenho até a impressão que a liberdade não foi uma concessão dos militares. Os militares, a partir de certo momento, não tinham mais condições de permanecer com aquele aparato, não é? maluco. E isso veio a... de repente, quem pode nos ajudar? Quem pode...? E todas as instituições fizeram como um... como que ia ajudar. Como é que vamos criar um novo país, um novo país que possa conviver com liberdade, possa conviver com essa realidade mundial? E ali, você lembrou bem, a crise do petróleo foi a primeira manifestação de globalização. Quer dizer, globalização no sentido de que uma decisão de um país pode afetar todos, uma decisão de alguns países pode afetar todos. E ali, realmente, foi... E Associação era, sem dúvida nenhuma, um ambiente livre, onde eu tinha muito mais liberdade de dizer o que eu queria do que na Federação, onde eu era também já, por força do Sindicato do Trigo, membro participativo, vice-presidente até e tal.

F. W. – Fala um pouco então da Federação, para a gente ter uma ideia. Comparando os dois ambientes na época, como é que era isso?

A. L. – É. Parte de um dado, um dado que eu considero fundamental. Na Associação, ninguém pode ter mais de que dois mandatos. Isso significa que ninguém pode ficar na presidência mais do que quatro anos – dois e mais dois. Quando eu entrei na Federação, o Donato, o Artur Donato, já era presidente há dez, e ficou mais dez. Isso já caracteriza a grande diferença. Porque num ambiente onde você só fique quatro anos, é difícil formar equipes... equipes aí, supostamente chamada de equipe, mas... uma claque a seu serviço, se servindo da entidade. Na Federação, completamente diferente, é um ambiente estratificado já, aquelas pessoas envelhecidas; não precisa renovar, porque ela se renova... ela se renova por si própria, ela se reelege e vai se reelegendo, então as pessoas não mudam, porque os favores... Porque a característica principal, ainda hoje, das associações e das entidades sindicais é esse diferencial.

P. F. – O senhor diria então que na Associação havia mais liberdade e, portanto, uma atitude um pouco mais crítica ao regime, e na Federação, talvez, uma atitude menos crítica?

A. L. – É. Esse é o enfoque. Porque na Associação, você encontra pessoas que estão insatisfeitas filosoficamente com... com... imagine, estão insatisfeitas com os seus negócios, e não se beneficiam daquele sistema ali, de favores e tal. Já na Federação você encontra pessoas que, insatisfeitas no negócio ou por alguma coisa, mas satisfeitas com o gabinete, satisfeitas com o *establishment* de tranquilidade, de eternização e tal. O ambiente mais propício era a Associação. Ainda hoje continua. Você se sente mais à vontade para abrir uma crítica do que na Federação, exatamente por isso, porque um cara deve... certo, sem dúvida – ah, que é isso? Não mexe não, cara, isso aí está bom para nós. E não está bom para...

P. F. – Além do aspecto filosófico, dá para fazer alguma relação com os negócios também? Ou seja, aqueles setores empresariais menos beneficiados pelas políticas do governo da época tenderiam a participar mais da Associação e os mais beneficiados, da Federação? Ou não, necessariamente, há essa relação?

A. L. - Não. Não. É incrível isso. Porque como os favores que as instituições sindicais fornecem são de natureza pessoal, quer dizer, os privilégios, carro e essas coisas, as pessoas personalizam realmente, ficam para si. Não precisa, não devem e não podem levar para suas empresas. E já na Associação não, é uma visão... como você não tem favor pessoal a auferir, você tem que defender seu princípio político, sua posição filosófica, a redução de impostos... Eu me lembro que tinha um alemão na Associação, todas as quartas-feiras, ele pedia a palavra para dizer: abaixo o ICM⁶, abaixo o imposto de renda. Ele não tinha nada a dizer, a não ser isso. [risos] Mas era uma missão firme, porque ele tinha coragem de dizer: olha, vamos acabar com os impostos, os impostos estão um absurdo, estão mal-empregados. Mas era uma mensagem. E que você não vê, não ouve em entidades que tenham uma dependência maior. Embora tenham, às vezes, manifestações e tal.

F. W. – E o senhor lembra de grandes polêmicas dessa época, questões que mobilizavam o empresariado? Por exemplo, o imposto... Porque uma coisa é o ICM, que é um imposto

⁶ ICM- Imposto sobre circulação de mercadorias.

estadual, e o outro é o imposto de renda. Mas quais eram as questões que mobilizavam então, que eram tema de debate na Associação?

A. L. – Fundamentalmente, primeiro, o ambiente de liberdade empresarial. Isso era um... De empresarial, não é? A redução da burocracia... Uma coisa formidável no Brasil – formidável no sentido de tamanho – é a burocracia. O tempo que se precisa para abrir uma empresa, o tempo que se precisa para fechar uma empresa, a dependência que você tem numa empresa, o imbróglio fiscal é tamanho que o empresário, às vezes, dedica mais tempo a questões fiscais do que à questão negocial, que é o fulcro da atividade dele. Isso, sim, sempre foi um tema fundamental. Até porque a Associação tinha, e ainda hoje tem, direito de indicar uma pessoa para compor o conselho da Junta Comercial. E, por incrível que pareça, essa pessoa estava lá para quebrar galho. O que é um absurdo. Mas é, burocraticamente, é compreensível. Então, era bom que se tivesse, na Junta, alguém, porque ia impedir lá o camarada que criava dificuldade para vender facilidade, todo um... Então, este posicionamento contra o Leviatã do Estado sempre foi muito forte. Isso é... sempre se sentiu. Menos Estado, menos... E aí volta aquele *liberdade sempre*, no sentido de... Que o Estado tem que... Por exemplo, uma luta pela privatização. Um tema que se brigou muito, mas muito, foi contra a lei da informática, lei essa que atrasou o país vinte anos. E uma...

F. W. – Mas isso já foi na década de 80?

A. L. – É... Não. Acho que não. Acho que... Quer dizer, a lei de informática é da década de 70, não é? 78.

F. W. – Já começou antes. Na de 70 já tinha a reserva.

A. L. – Essa reserva estúpida, não é?

P. F. – A Cobra já tinha uma...

F. W. – Tinha a Cobra.

A. L. – Então é uma coisa... Esse tema foi um tema muito debatido, mas muito debatido.

F. W. – Debatia-se também a política do governo, política econômica, no sentido de investimentos e de... ?

A. L. – Muito. Muito. É. É exatamente isso, quer dizer, a discussão do Estado. Foi a primeira vez que eu vi, numa entidade empresarial, você discutir o Estado; discutir, quem se

beneficia do Estado, quem gosta do Estado grande, por que as pessoas gostam do Estado grande; patrimonialismo, o que é isso? Como é que essas coisas se manifestam? Seguramente, foi na Associação onde se mais discutiu isso; e o que é mais importante, se deu, via seminários, congressos, reuniões, oportunidade para que as pessoas opinassem, para que as pessoas discutissem esses assuntos. Porque, na média, o empresário brasileiro, ele tem pouquíssima informação dessas... dessas... Quais são as reais funções do Estado? Há uns que estudam mais um pouco e que... Aí, sim. Então você, discutindo isso em reuniões, você permeia, você permite que o camarada que está pensando em comprar tomate para fazer suco e tal, ele tenha no espaço – ah, o Estado é grande, a burocracia é grande porque o Estado é grande também, então, se a gente reduzir um, reduz o outro. Todo um... Então, a contribuição histórica da Associação, nesse sentido, sentido de educar, sentido de informar o empresariado, é indispensável.

F. W. -- O senhor, pessoalmente, já tinha interesse nessas questões, ou isso foi um aprendizado dentro da Associação, para o senhor?

A. L. – Não. Eu, na faculdade, fui presidente de centro acadêmico, e todo mundo achava que eu ia ser político e tal, e, graças a Deus, eu não fui.

F. W. – E o senhor já tinha inclinação para esse tema do liberalismo, digamos assim?

A. L. – É, é. Não, eu lhe diria até que não. Mas quando eu fui para os Estados Unidos, eu comecei a ler mais sobre isso e, e já mais adulto, comecei a me questionar. Eu tinha um professor que dizia: nada é público, tudo é privado. Esqueça que nada é público. Ele dizia que se você for a um banco de jardim à noite, se quiser se deitar, na hora de você deitar, chega um cara e diz, olha, esse banco é meu, eu durmo aí há quinze anos. Ele usava o exemplo do presídio.

F. W. – O professor americano?

A. L. – É. O presídio, você acha que é público? Não, o presídio não é público. O presídio é do carcereiro, que vende favores, é do fornecedor, que vende comida, é do outro cara que... É toda uma estrutura, tem pessoas que se beneficiam daquela entidade e... E isso me deixou muito atento. Como é que eu posso fazer para contribuir para isso? Então a minha atividade sempre foi nesse sentido de discutir o Estado. Tenho escrito artigos, eu tenho sentido até onde o Estado pode ir, por que é que o Estado não... E a Associação, sem dúvida, foi o... blocos

assim, onde essa coisa se discutiu. E eu tenho a impressão que a Associação do Rio particularmente, mais do que muitas outras. Eu acho que o Roberto Fente, também, é uma pessoa que discutiu muito com a gente isso na Associação, por causa do Amaury. E aí se formou quase uma coisa acadêmica assim, centros de estudo, grupos de...

F. W. – Eu queria que o senhor falasse um pouco quais eram as atividades. O senhor já mencionou essa iniciativa do Amaury Temporal. Quais eram as atividades? Era muito seminário, pessoas que eram convidadas para debater?

A. L. – É. Como a Associação tem uma reunião todas as quartas-feiras, à tarde, sempre é de bom costume você convidar para ali pessoas que tenham alguma coisa para comunicar. O secretário da Fazenda, o novo secretário da Fazenda, o novo prefeito, como é que vai ser o comportamento dessa pessoa vis-à-vis a atividade empresarial? O que é que você tem a perguntar? Pergunte aí o que você tem que perguntar ao secretário. Qual é o seu temor? Então, um professor que fala sobre poluição. O que é que é poluição industrial? O que é que... É uma escola. E a Associação usava, e ainda hoje usa, as quartas-feiras, as reuniões do Conselho Diretor para isso. É quase de aulas para o empresariado. Além disso, seminários, seminários mensais, um almoço mensal, que se chama o almoço do empresário, se convida, aí sim, uma figura nacional, um ministro, um governador, para mesma coisa, quer dizer, dar a sensibilidade do que é que vai acontecer. Por exemplo, amanhã. Amanhã, às quatro horas, eu vou estar lá, porque o Marcílio, o Marques Moreira, vai falar sobre a economia mundial.

F. W. – Sobretudo da crise.

A. L. – Da crise. Então, sem dúvida, um número maior de pessoas irá ali para buscar. A Associação, para mim, tem essa principal característica, de independência, porque os seus recursos não são oficiais. Essa... Quando você coincide isso com um presidente que também tem essa cabeça... Porque às vezes pode não ter nada, pode querer usar a Associação para fazer média com o governo e tal. Mas em média, na história, tem sido assim, pessoas independentes e que têm condição de cobrar.

P. F. – Mas doutor Antenor, para além dessas atividades vamos dizer educativas, do ponto de vista de pressão política, de pressionar poderes públicos, nesse período, final dos anos 70, existia isso? Como é que isso se dava?

A. L. – É. Aí eu tenho... A minha história em relação a isso é, evidentemente, do fim dos anos 70 para cá. E a manifestação de pressão era e sempre foi no sentido de criar temas. Por exemplo, a reforma tributária. Então vamos fazer um movimento nacional, um encontro nacional para pressionar o governo a fazer uma reforma tributária. Então era, e se fazia isso todo ano, uma reunião enorme, porque coincidia, como eu disse, com a presidência da Confederação, então você chamava as associações do país inteiro. Depois, alterou-se isso, foi para Brasília. Foi um erro grave, porque tirou uma característica nacional da Associação Comercial do Rio. Que foi um erro, erro gravíssimo que se cometeu.

P. F. – Quando é que isso aconteceu, essa mudança?

A. L. – Provavelmente, isso pode ter sido... Eu não preciso a data. Mas, seguramente, foi durante a administração do... do Amaury Temporal. O Amaury exercia. Dentro desse espírito liberal do Amaury, o Amaury entendia – não, também vamos fazer um rodízio. Por que só o Rio? Foi um erro...

F. W. – Porque havia duas questões, não é verdade? Não só a possibilidade de a Confederação ser presidida por um presidente de associação, ou outro quadro, de outro estado. Mas também havia uma diferença com relação a mudar a sede. Havia essa separação também, não havia?

A. L. – É claro. Isso é que foi grave. Porque na ideia inicial do Amaury, haveria uma alternância, mas a sede continuaria no Rio. É evidente que o cara que assumiu é de Alagoas, a primeira coisa que fez foi fazer uma votação para tirar para Alagoas, o de São Paulo, para tirar para São Paulo, ou Sergipe. E aí sim, aí, como saída honrosa, se criou a sede em Brasília. Aí acabou a figura da Confederação que, essa sim, tinha uma capacidade enorme de botar mil pessoas, em Brasília ou aqui, para pressionar.

P. F. – E o senhor julga que foi um erro porque a Associação Comercial do Rio tinha uma tradição de mobilização nacional...

A. L. – Há duzentos anos. Quer dizer, o fato de você receber, você, no Piauí, receber uma carta da Associação Comercial, trinta e cinco anos antes já tinha sido chamado, então já era costume você achar - será que o Rio não vai chamar esse ano? Até porque era a capital da República, era a cidade mais bonita, então... Não tem dúvida que isso era um componente fundamental. Eu acho que foi um erro grave cometido.

F. W. – Mas essa agenda, digamos assim, de defesa da iniciativa que vocês elaboravam, trabalhavam, nos anos 70, isso tinha repercussão em outras áreas? No caso da Firjan, por exemplo, esse discurso não prosperava ali dentro por conta da... Ou isso começou a ampliar? Como é que foi isso?

A. L. – Não. Eu acho que as entidades são, filosoficamente, são diferentes. Como a Federação é composta por sindicatos, os sindicatos são absolutamente corporativos, e eles têm que ser, então os assuntos da Federação são assuntos muito vinculados a... ao sindicato dos sapatos, o sindicato dos moinhos de trigo, o sindicato dos...

F. W. – Dá um exemplo para a gente.

A. L. – Se você tinha um problema da sua área e você tendo acesso à Firjan, você levava, porque ali tinha Senai, tinha negócio de ensino, então você levava ali o seu assunto específico.

F. W. – Mas então, seria só um grande varejo de questões setoriais?

A. L. – Isso. Isso.

F. W. – Não havia como aglutinar isso?

A. L.– Não. Historicamente, não. Quer dizer, pode até ter, mas historicamente não, você não tinha na... A CNI⁷ até tinha um pouco. Mas é outra estrutura. Comparativamente à Associação Comercial, não. Um você pode até chamar de geral e o outro é específico, onde se tratava ali de casos tópicos, vamos dizer assim, cada setor ia lá manifestar sua preocupação com horário, com o fiscal da saúde, com o fiscal não sei o que. Assunto que você não ouvia e nem ouve na Associação. Porque ali a discussão é mais da livre iniciativa.

P. F. – Esse momento em que o senhor está entrando na Associação, como a gente já chamou a atenção aqui, é um momento de abertura e também de efervescência da sociedade civil como um todo. Não eram só os empresários que estavam colocando a sua agenda. Houve relação...? Vamos lembrar. Começaram as greves, também os estudantes, tem toda uma série de setores sociais, naqueles anos, que...

F. W. – É. A própria imprensa começou a ser mais liberada. Retirou-se a censura prévia.

⁷ Confederação Nacional da Indústria (CNI) – Entidade que representa o setor industrial brasileiro e atua ativamente da defesa dos interesses do setor produtivo.

P. F. – Então é um momento de grande efervescência no país. Como era a relação da Associação com essa movimentação geral?

A. L. – A Associação é absolutamente vinculada, historicamente, a liberdade. É evidente que quando essa liberdade atinge o cidadão – o cara tinha uma empresa de ônibus e era sócio da Associação e há uma greve, o cara vai lá, diz – olha, estou aí e tal. Mas nunca prosperou na Associação esse tipo de manifestação setorial. Não é na Associação isso. A desordem social sim. A desordem social, um quebra-quebra, sim, aí sim, aí era uma preocupação que se arregimentava: vamos ao governador, vamos ao prefeito, vamos ao presidente. Sem dúvida havia... Eu me lembro... Quando é que o Collor caiu? 91?

F. W. – 92.

A. L. – 92. Em 90 e... Que mês? Mais ou menos em setembro?

F. W. – O processo começou em maio de 92. O afastamento dele foi votado no final de setembro de 92.

A. L. – É. Mais ou menos em maio ou junho... É. Em maio, por exemplo, a Associação Comercial, sentindo o drama que se estabelecia em Brasília, organizou uma comitiva de empresários e nós fomos todos visitar o presidente; que naquela época fazia um trabalho muito coincidente com aqueles princípios de liberdade, de abertura do país, essas coisas...

F. W. – Da economia.

A. L. – Da economia, cobrando melhor qualidade dos carros, todo um... E nós fomos lá, me lembro que cem empresários, fomos ao presidente dizer ó presidente, esse tema aí é um tema importante para o país e tal, como é que se pode ajudar? Nesse...

F. W. – Isso já quando o Itamar assumiu?

A. L. – Não, não. Ainda o Collor. Ainda Collor. E, aliás, é um momento interessantíssimo, onde ele fez um discurso absolutamente brilhante, um dos mais bonitos improvisos que eu já vi na minha vida, o Collor fez nesse dia. Havia ali cento e tantos empresários em círculo, ele no meio, mas era um discurso assim de... moderno, não é. Parece que ele tinha conversado com aquele Belchior...

F. W. – Merchior. Ele era um grande leitor do José Guilherme Merchior.

A. L. – Merchior. É. O José Guilherme tinha dado umas aulas a ele naquele dia, ele estava precioso no dia. E os repórteres estavam todos cabisbaixos assim. Mas eu me lembro que ao fim, ele disse assim, para terminar... Eu acho que ele foi assumido pela loucura nos últimos dois minutos do discurso, onde ele disse: “Os senhores, como eu, trabalham diuturnamente pelo país. Ali –aí apontou para o Congresso – se chafurda.” Sabe o que é chafurdar, não é? O porco chafurda. Aí o repórter do *Jornal do Brasil* correu para ele: “Presidente, o senhor está dizendo que o doutor Ulysses é porco?” E ele falou: “Isso é uma questão de carapuça.” Quer dizer, chamou dr. Ulysses de porco. Foi um erro brutal. Mas essa...

F. W. – Naquela conjuntura então... [ri]

A. L. – É. É. Mas o louco assumiu ali o lugar do grande orador, que tinha feito um discurso sobre liberdade, sobre a redução do tamanho do Estado, toda uma coisa assim, que ele sabia que aquele público ali entendia. Então, a Associação patrocinou esse tipo de...

F. W. – Eu vou ter que dar uma saída. Cuidado com essa...

P. F. – Claro.

A. L. – Então esse é um exemplo da ação, vamos dizer assim, mais genérica, se é que pode se chamar assim, da Associação.

P. F. – Voltando um pouco à conjuntura do fim do regime militar, da redemocratização, no final dos anos 70, início dos anos 80. Como a gente estava falando, tem uma série de movimentos nesse período, não são só as greves; as greves são parte deles, mas também tem movimentos de caráter mais político, como a campanhas das diretas. A Associação se envolveu nisso de alguma forma? Apoiou, foi contra, ponderou?

A. L. – Isso. Isso. Muito, muito. Muito. Não, muito. Houve um envolvimento muito grande. Sempre respeitando aquela coisa do empresário. Você não pode entrar tanto que prejudique o seu negócio, então... Mas a manifestação de apoio, é... Era absolutamente claro nesse sentido.

P. F. – Mas não havia divisões?

A. L. – Não. Não.

P. F. – Porque houve setores empresariais que foram reticentes digamos, não vou dizer que contra...

A. L. – Não, não, eu acho que aí sempre tiveram contra. Claro que houve, setores empresariais, patrimonialistas, que se beneficiavam dos militares, de mercado fechado, sem dúvida nenhuma houve. Mas aí você tem que entender a razão maior. Quer dizer, a razão maior é que o cara estava vendo mais o bolso dele do que o futuro do país. O que é compreensível. Isso aí eu não... Você não pode, por causa disso, deixar de fazer o que tem que fazer. Então a Associação participou, eu não lhe digo assim ativamente, da campanha das Diretas Já⁸, mas, sem dúvida nenhuma, havia...

P. F. - Havia uma simpatia.

A. L. – Uma simpatia, uma boa vontade, regozijo até, em relação a essa possibilidade.

P. F. – Ainda nesse tema da Associação na sociedade civil, como parte de uma sociedade civil mais ampla, o senhor se lembra se havia alguma articulação com outros setores? Não partidários, mas da própria sociedade civil. Eventualmente, sindicato dos trabalhadores, estudantes ou artistas?

A. L. – Não.

P. F. - Porque aquele foi um momento de emergência desses setores.

A. L. – É. Não. Não. A Associação, ela teve – e aí volta...

P. F. – Ou, ela era procurada por esses setores?

A. L. – É. Isso sim. Por causa dessa coisa da Confederação, a Associação tinha um enorme poder multiplicador. Quer dizer, uma carta saía para mil e seiscentas associações. Era uma coisa muito importante. Então, sob esse aspecto, sim, ela era procurada. E sempre procurou atender. Mas não houve assim uma passeata dos empresários. Esse não houve. Agora que...

P. F. – Mas havia declarações públicas?

A. L. – Públicas, de favorecimento às eleições, à abertura, isso, a Associação sempre se manifestou. Agora sempre teve – e aí é preciso lembrar que a Associação é uma entidade

⁸ Diretas Já – Foi um movimento civil de reivindicação de eleições presidências diretas no Brasil ocorrido em 1984.

empresarial, então ela sempre respeitava esses... Nós não podemos bater muito no governo. Olha, vamos abrir. Não é: Vamos abrir! O tom é um pouco diferente.

P. F. – Que é diferente do tom de outros setores que podem ser mais radicalizados, vamos dizer assim.

A. L. – Isso. Eu acho que, por exemplo, eu não participei, mas, certamente, pessoas mais antigas na associação –, a Associação teve uma... ao que eu entendo, no golpe de 64, uma participação mais direta do que – isso significa, ali, podem ter se reunido pessoas ou ter... – do que terá havido na abertura. A abertura foi uma coisa aberta, que as pessoas se manifestavam, sabe. E eu não... como é que foi isso, a participação da Associação no movimento de 64, eu não sei, mas com relação às eleições sim, aí eu já senti participação, vibração, até cobrança. Isso depende muito de quem é o presidente. Qual é a coragem cívica ou...

P. F. – E então, nesse sentido, como a Associação tem esse caráter amplo, do ponto de vista do empresariado, ela não representa um setor exclusivo, ela é a casa do empresário, tem todo esse aspecto mais amplo...

A. L. - Isso. É.

P. F. – A pergunta é um pouco do lado oposto. Havia resistências? Como a Associação, nesse momento, estava com um discurso mais pela liberdade, o que incluía as liberdades civis e democráticas, portanto...

A. L. – Não. Não, não, não. A grande manifestação foi exatamente essa *liberdade sempre*. Era assim o toque definitivo. A Associação e, por coincidência da Confederação, as associações comerciais do Brasil têm como lema *Liberdade Sempre*. Liberdade sempre significa liberdade política, liberdade econômica. Porque a tese era: sem liberdade política não há liberdade econômica. É uma tese, que os chineses não acreditam. Mas eu acho que sim, há que ter liberdade econômica para ter política. E aí era um tema vencedor. Não tinha quem questionasse isso em termos da Associação.

P. F. – Mesmo, eventualmente, tendo havido participantes da Associação que haviam apoiado o regime no início.

A. L. – Sim. Não. Nunca foi um regime de unanimidade absoluta. Certamente terá alguém se levantado – ó, não vamos nos envolver muito nisso. Mas a Associação como

entidade, sem dúvida nenhuma ficou a marca do pró liberdade. Isso é uma coisa muito... E muito focada naquele movimento, o Liberdade Sempre. Que foi uma coisa que não deu certo porque envolvia uma captação de recursos, e esses recursos foram mal aplicados, mal gastos, imprimindo muito papel, muito não sei que, então... Um erro administrativo em cima de uma filosofia muito boa. Quer dizer, um tema bom e... E geralmente é assim, não é? você tem uma ideia maravilhosa, e na hora de aplicar, você erra. Mas a Associação me deu, a partir daí, a partir da minha entrada, uma visão muito grande da cidade, do país; eu passei a participar de várias entidades; recentemente, eu presidi o CIEE⁹, que é essa coisa de treinamento...

P. F. – Treinamento, estágios.

A. L. – Estágios e tal. E tudo, de certa maneira, consequência desse meu aprendizado na Associação. Uma coisa que eu não esqueço.

P. F. – Então vamos deslocar um pouco para a experiência mesmo do senhor na Associação. O senhor falou que começou a se aproximar da Associação por volta de 74, 75. Já em 76, se não me engano, o senhor...

A. L. – Isso. É. Em 76, eu já fui diretor. E aí...

P. F. – Conta um pouco mais dessa trajetória.

A. L. – É. Depois de diretor, na administração do Rui Barreto, na primeira administração do Rui, eu já fui coordenador dos conselhos, aqueles conselhos, daí eu fui...

P. F. – O que, exatamente, significa essa atividade?

A. L. – É. Porque a Associação tem uma quantidade – hoje, se eu não me engano, dezoito conselhos temáticos. Um conselho tributário, um conselho de legislação, um conselho de segurança social, um conselho de... Todos os conselhos. De economia...

P. F. – Que reúne sócios, ou técnicos?

A. L. – Técnicos. Só sócios, fundamentalmente, sócios.

P. F. – Que entendem daquele assunto.

⁹ Centro de Integração Empresa Escola (CIEE) – Trata da integração de estagiários ao mercado de trabalho.

A. L. – Que entendem daquele assunto. Por exemplo, a Comissão de Transporte. Então, todos os associados que lidam com transportes têm ali no conselho um ambiente onde ele vai colocar o seu projeto. E é interessante que a Associação nunca trabalhou em projetos pontuais assim, pequenos, para atender o fulano. Não. O Conselho de Transporte sempre cuidou de fazer – o arco rodoviário, ou de fazer o novo porto do Rio –, todo um estoque...

P. F. – Grandes temas assim.

A. L. – Grandes temas. E esses conselhos têm seus presidentes, que tem um coordenador. Esse coordenador é que faz com que todos os trabalhos desses conselhos sejam ordenados e submetidos à presidência, para emissão de *papers*, para tomada de posicionamentos e emissão de decisões, cartas para o presidente da República e pedidos. Esse tipo de coisa.

P. F. – E o senhor foi coordenador durante um tempo.

A. L. – Eu fui, durante quatro anos, o ordenador disso.

P. F. - No final dos anos 70, início dos 80.

A. L. – É. 80, nos primeiros anos de 80. E depois disso...

P. F. – E, naquela época, qual eram as questões? Voltando um pouco àquela pergunta do Fernando. Dessas comissões, teve algum tema que se sobressaiu em particular?

A. L. – Não... Uma coisa, vamos dizer assim, antiga na Associação, eu digo antiga porque ela começou há bastante tempo, mas ainda hoje tem uma preocupação muito grande, é, por exemplo, como a cidade. A recuperação do centro. A deterioração do centro. O que se fazer para não... para cobrar da prefeitura uma providência no sentido de que o centro não se destrua. Isso eu me lembro que era um... Por exemplo, o porto do Rio. A construção de Sepetiba. O porto de Sepetiba foi um tema *muito* discutido na Associação. Muito. No sentido de que o porto do Rio não era um porto para o estado do Rio, ele não teria condições de... E aí, muita discussão no sentido da criação do porto de Sepetiba.

P. F. – E o senhor vê alguma influência desses debates nas políticas públicas que **acabaram sendo adotadas** nessas áreas?

A. L. – Muito. Ah, muito. Muito. Acho que se fosse feito um estudo de o que é que começou a ser cobrado ali e resultou em decisões, é muito interessante. Porque isso vai muito quando você não pede coisas pessoais. Para o meu setor, eu quero um subsídio e tal. Quando

você pede uma estrada, quando você pede uma atenção à praça XV, quando você pede... Sabe? Você despersonaliza o pedido, caracteriza, dá honestidade ao pedido, não é? assim uma coisa... Então esse...

P. F. – Você legítima, não é?

A. L. – É. Eu tenho a impressão que esse... A Associação tem um histórico aí, de muito tempo, de muita vinculação com o governo. Interessante. E aí é compreensível, porque aqui era a sede do governo.

P. F. – Com o governo no nível federal.

A. L. – O governo federal. Porque aqui era a sede do governo, então todo presidente da República assumia, ia à Associação, fazia um discurso na Associação, dá uma... E deu, e certamente isso deve ter dado durante certa época, um relacionamento menos independente da Associação, mas que eu não alcancei, quer dizer, porque não alcancei o Distrito Federal, e que deve ter sido uma coisa muito... Era muito importante de o presidente da República ir a Associação, porque ali se discutia... Mas há muito tempo, não é? Põe tempo nisso.

P. F. – Isso, no período em que o senhor estava, já era menor. Apesar da relação, a presença do poder federal na Associação era menor.

A. L. – É. Embora que tenhamos mantido... Eu me lembro que nós sempre comentávamos isso. Até uns cinco, seis anos atrás, a presença do presidente da República, uma vez por ano, na Associação, sempre foi...

P. F. – Na posse.

A. L. - Na posse dos novos presidentes, tudo isso, sempre foi uma... E ainda hoje eu vejo com que reverência as pessoas de fora, um governador do estado ou o presidente da República que, quando vêm à Associação, fazem referência à casa. Porque a casa tem uma tradição muito grande, que nenhuma outra entidade representativa tem.

P. F. – Agora, voltando àquele assunto das comissões. O senhor citou aí dois temas, que hoje têm grande ressonância: a questão do Rio, do centro do Rio, do porto do Rio enquanto porto de Sepetiba. Dá para a gente dizer que a Associação foi pioneira nesses temas, em termos de colocar isso no debate público?

A. L. – É. Por exemplo, é difícil dizer que isso é uma verdade absoluta mas, as primeiras preocupações ambientais eu ouvi na Associação. As primeiras preocupações ambientais resultantes da atividade empresarial, industrial. Você convidava técnicos, eu me lembro da ONU¹⁰, tem um... uma entidade que tem no Brasil, que eu não me lembro o nome agora, eu me lembro que há vinte anos já se convidava essa pessoa para fazer palestras no sentido do meio ambiente. O que é uma coisa, seguramente, inovadora para aquela época, falar em poluição, falar em...

P. F. – Sem dúvida. Meio ambiente.

A. L. – Mas, seguramente, a Associação foi. Por exemplo, outra coisa, que a Associação nunca deixou de marcar em cima, foi o aspecto tributário. A comissão de assuntos tributários, a comissão de assuntos jurídicos, a respeito da Constituição, sempre teve... E tem uma coisa que eu acho muito interessante na Associação. É que todos esses comitês, esses conselhos são formados por voluntários, advogados, engenheiros, economistas e tal, que vão lá para dar suas contribuições, livre de qualquer preocupação com tempo, vão lá, ficam lá todo o tempo e ajudam e tal. É uma característica muito interessante da Associação.

P. F. – E no que toca a essa relação com o Rio de Janeiro em particular, a cidade, vários entrevistados aqui têm destacado, o senhor também já tocou nesse ponto um pouco. Eu queria que o senhor falasse um pouco mais disso, essa preocupação, por exemplo, com a **preservação** do centro, o porto. Como se dava isso na prática? Além do estudo, uma vez feito o estudo e decidido que isso era uma questão, o que é que acontecia?

A. L. – É. O *input* inicial era o trabalho do Conselho. O trabalho do Conselho. Conselho tributário. Tem um problema com relação ao ISS¹¹ do Rio, que está espantando empresas do Rio, que vão para a Baixada Fluminense. Faz um estudo em relação a isso e vai ao governador e vai ao prefeito e mostra: olha, você está perdendo empresas, porque o seu ISS é maior do que o de Nova Iguaçu. Então, é nesse sentido, quer dizer, se investir na praça fulano, o pessoal fez um estudo aí, **importante**, que mostra o que é bom para a cidade. Turismo no Rio. Essa preocupação de segurança. Esses itens sempre foram produzidos nos conselhos e entregue às

¹⁰ Organização das Nações Unidas (ONU) – Organização cujos objetivos primordiais são manter a paz mundial e promover o desenvolvimento econômico e social das nações.

¹¹ ISS – Imposto sobre serviços.

autoridades de forma pública, quase que para exigir um compromisso. Chama o camarada e entrega o trabalho: olha, isso aqui é segurança; o turismo no Rio aumenta se você reduzir o número de crimes e de bandidos e tal. Quer dizer, é a contribuição do voluntário, do empresário, que vai lá e dedica parte do seu tempo a sua cidade. Um parêntese. Lembre-se que antes era a Confederação, então aquele pensamento nacional, de repente, por uma decisão, estadualizou, municipalizou. Aí é aquela coisa do *Jornal do Brasil*, do Rio de Janeiro só pensa no Brasil, ela passou a...

P. F. – Teve uma inflexão para o local.

A. L. – É, para o local. O que é que nós vamos fazer agora?

P. F. – A partir dos anos 80, talvez.

A. L. – É. O que é que nós vamos fazer agora, se nós não somos mais a mãe nacional? Então vamos cuidar do Rio, vamos exigir melhor aplicação de recursos, melhoria da educação. Eu me lembro, por exemplo, um assunto que mereceu grande reflexão e grande oposição, a criação dos Cieps. Que era uma ideia muito boa, mas que na prática se deu o desastre, como realmente foi. Isso tudo foi muito discutido. E se manifestou, eu me lembro lá, o governador Brizola, na época, e Brizola, com aquela preciosidade de semântica dele, disse: “Não, vocês, é porque os filhos estão educados e tal, não querem que pobre...” Uma bobagem dele. Mas a Associação tomou posição ali, dizendo que não era a melhor forma de melhorar a educação. Então...

P. F. – Mas, por exemplo, essa decisão foi tomada a partir...?

A. L. – Conselho da Educação. Tem um conselho de educação que estuda o ambiente...

P. F. – Fez um estudo sobre o Ciep e deu um parecer contrário, vamos dizer assim.

A. L. – Sobre o Ciep, manifesta e... pronto. E aí manifesta ao presidente. Se o presidente concorda, manda para frente.

P. F. – Certo. **Perfeito.**

A. L. – Sempre foi assim. É uma instituição democrática nesse sentido, porque o presidente se louva na produção dos conselhos e reverbera isso no Conselho Diretor – “olha, o conselho tal me sugeriu isso, o que é que o conselho diretor acha?”. Depois, se a ação for maior, ele vai ao Conselho Superior, que é um conselho de beneméritos, onde eu faço parte,

que é o conselho que elege o presidente, que é conselho assim dos mais... dos que prestaram já serviço à Associação e aí, como reconhecimento, dão o título de benemérito. Então esse é o... mais ou menos, o caminho das decisões.

P. F. – Voltando um pouquinho, antes de a gente continuar com a sua trajetória **específica**. Apareceu essa curiosidade porque o senhor está dizendo que nos anos 80, provavelmente, teve certa inflexão da Associação mais para o local; não, necessariamente, em detrimento mas, enfim, uma desnacionalização das temáticas da Associação. Pensando nessa questão do local. O fim do estado da Guanabara é de 74. O senhor chegou a pegar algum debate na Associação sobre isso?

A. L. – Não. Não.

P. F. – O senhor chegou um pouco depois, não é?

A. L. – É, é um pouco depois.

P. F. – Já era definida.

A. L. – Era um pouco depois. Eu, particularmente, acho que o empresariado nesse momento foi débil, absolutamente débil, e servil, e medroso, porque como era uma decisão militar... Isso foi um desastre.

P. F. – Mas o senhor não chegou a participar de nenhuma...

A. L. – Não. Dois momentos que eu acho que houve uma debilidade muito grande do empresariado. Um, a criação... Eu estou fazendo uma pequena confusão, que eu estou consertando agora. Dois momentos. O momento da mudança da capital do Rio para Brasília, onde os créditos que a cidade tinha não foram cobrados do governo federal, mas aí foi uma perda substancial para o município do Rio, do Distrito Federal, que virou o estado da Guanabara. E aí o empresariado, eu (isso é palpite) acho que cobrou pouco, cobrou pouco, devia ter **tido**... E aonde eu acho que houve uma debilidade, uma fraqueza, uma... até um procedimento quase covarde, foi com a fusão¹². A fusão sim, foi um momento que, para mim, foi drástico para o município do Rio, porque criou um estado diferente, um estado novo, novo mesmo, de idade, competindo com estados já antigos, tirou um privilégio que essa cidade tinha, que era a melhor polícia, a melhor justiça, a melhor política; e de repente confundiu com um

¹² Fusão- Fusão dos estados do Rio de Janeiro e da Guanabara em 1975.

estado que era tido como um estado de menor organização política. Na minha cabeça tem o Tenório com aquela metralhadora dele, que era da Baixada Fluminense, do estado do Rio e tal. Nesse momento, que foi uma imposição militar, eu acho que houve um comportamento muito débil do empresariado do Rio de Janeiro; e aí, provavelmente, a Associação também embarcou nessa, de não resistência, porque havia que ter tido, pelo menos, uma discussão mais... Aquilo foi imposto, não é? de um dia para outro, fundiu e se... E as pessoas se acomodaram sem grandes... Mas eu não tenho o testemunho ocular disso, não.

P. F. – Certo. Mas voltando para onde estávamos. O senhor estava contando que o senhor foi coordenador dos conselhos, é esse o nome do cargo, por duas gestões, até o início dos anos 80, não é isso?

A. L. – Isso. Isso.

P. F. – E a partir daí...

A. L. – Depois, eu assumi, por... e aí eu não tenho exatamente a memória cronológica disso, mas assumi por, seguramente, doze anos a primeira vice-presidência. Eu fui vice-presidente do Rui, fui vice-presidente do Sendas, fui vice-presidente do Humberto, fui vice-presidente do Marcílio durante quatro anos. Vários. E aí ocupando, por diversas oportunidades, a presidência. Em nenhuma delas... O primeiro vice-presidente sempre será o próximo presidente, pela lógica, mas eu nunca quis, porque eu nunca tive tempo. Outra coisa importante para isso é você ter tempo - e dinheiro -, no caso da Associação. Você tem que ter tempo e dinheiro porque você precisa se dedicar, realmente, a uma entidade que, ou você tem muito tempo ou tem pouco tempo e muito dinheiro, porque às vezes uma coisa completa a outra. Mas eu não tinha nenhuma das coisas, nem muito tempo nem muito dinheiro. Então eu nunca quis prejudicar a minha carreira, meus negócios, me dedicando a uma atividade que, para uma pessoa como eu, que gosta de fazer bem feito as coisas, exigiria que eu estivesse lá oito horas da manhã e saísse oito horas da noite, e a minha empresa estava precisando de mim e tal. Então... O meu grupo, que é um grupo multi-estadual, então eu me deslocava muito, nunca quis, nunca... Eu nunca perdi a eleição porque nunca quis... [risos] É uma boa razão de não se perder a eleição.

F. W. – É o melhor método. [ri]

P. F. – Mas as tarefas do primeiro vice-presidente então são mais... Porque no Conselho de Coordenação o senhor tinha uma tarefa muito determinada, não é? A do vice-presidente é um pouco mais...

A. L. – É, é. Mas que não me tomava muito tempo. Marcava a reunião dos conselhos para toda quinta-feira, às cinco horas da tarde, então não... Como primeiro vice-presidente, aí sim, é um pouco mais porque o presidente viajava, eu tinha que assumi ali e tal. Mas assumia por um mês, por... Nada assim que me tirasse muito...

F. W. – Nesse período que o senhor foi vice-presidente, quais as iniciativas mais importantes que a Associação tomou, na sua avaliação?

A. L. – Eu tenho a impressão que a... Uma coisa que durante muito tempo se trabalhou foi com relação a discussão do estado. Esse tema é constante. Houve uma época, que inclusive a Fundação participou conosco, com relação a esse negócio da burocracia, isso foi um esforço muito grande; eu fiz referência há pouco tempo, a preocupação com o centro da cidade sempre foi... E a Associação, ela tomou um choque quando ela perdeu aquele caráter nacional, ela perdeu um pouco da...

P. F. – O seu etos.

A. L. – É. Ela ficou tonta assim. Eu não sou mais rica e importante, sabe, agora sou uma...

P. F. – Regional.

A. L. – Uma regional. Sou igual a do Piauí. Penso que afetou um pouco essa... Mas então, aqueles assuntos que eram nacionais tiveram que ser substituídos por assuntos locais. Mas fundamentalmente, estrutura tributária, a preocupação do poder da fiscalização, do poder da corrupção – anticorrupção, uma preocupação *muito* grande – o que é que se pode fazer para reduzir esse entrave ao negócio, que é o poder discricionário do fiscal de substituir o Estado, não é. O fiscal desonesto substitui o Estado. Eu sou o Estado. Eu posso lhe multar ou não lhe multar. E isso é uma coisa difícil de reduzir, ainda hoje. Hoje está muito melhor. Tantas foram as reclamações, tantas foram as...

F. W. – Esse problema já afligia o empresariado no período ditatorial?

A. L. – Ah, muito.

F. W. – E havia dificuldade de denunciar isso?

A. L. – Ah, muito, claro. Estado honesto, sério. Não é possível acontecer sob a bandeira verde. Está doido. Tudo era limpo. E quando mais se roubou, não é, quando mais se traficou. Não tem nem dúvida. Sob a bandeira da ordem, essa ordem estabelecida, é muito bom, não é, porque o cara faz tudo, não podemos falar nada.

F. W. – Nesse sentido, por exemplo, a relação com os meios de comunicação, assembleia legislativa... Como é que se tentou enfrentar o problema da corrupção e do abuso de poder? Qual foi a iniciativa que vocês, na Associação, tentaram tomar?

A. L. – Olha. Não há assim um... Uma coisa que é fundamental na história da Associação é o bom relacionamento, e bom relacionamento significa acesso ao governador, ao prefeito, presidente da Assembleia, presidentes de tribunais. Isso significa que esses senhores atendem com muito boa vontade a um convite da Associação. Ora, para você conseguir essa boa vontade, você tem que tratar bem, você não pode ir lá para...

P. F. – Achincalhar.

A. L. – Achincalhar. Você tem que ir lá para dizer, olha, o senhor está... Até o Garotinho, nós fizemos lá várias reuniões com ele. Ele não entendia nada, mas foi.

F. W. – E esse problema era sempre levado a essas figuras.

A. L. - Sempre. Sempre, sempre.

P. F. – O senhor mencionou há pouco o Brizola, e um pouco uma atitude de crítica em relação aos Cieps. Mesmo com o governador Brizola havia uma...

A. L. – É. Mas ele... É. O Brizola era um homem que, apesar de tudo, era um democrata. Ele era um democrata. E quantas vezes nós discutimos com ele, lá na Associação, o problema de segurança. Eu mesmo, um dia, fiz uma pergunta a ele, por que a polícia não ia buscar os bandidos na favela, ele disse: “Pode. Não pode é derrubar a porta do pobre com uma pancada, porque na sua casa, o juiz tem que autorizar o sujeito a abrir sua porta. Por que é que pobre, tem que dar uma pancada?” Ele era uma pessoa muito interessante, tinha respostas assim definitivas. Aí eu perguntei: por que o senhor não manda o serviço secreto examinar antes, e, naquela casa, pedir autorização? Mas ele era... Mas o Brizola é um exemplo. Se houvesse alguma coisa anti era a Associação - Brizola. Mas nunca deixou de ir. Sempre foi bem tratado. Fez várias visitas, vários discursos na Associação, aplaudido; recebeu pedidos, atendeu. Esse

é um exemplo de como a Associação vem aí, há anos, tendo um relacionamento firme, de cobrança, mas gentil, educado. Não pode deixar de ser assim.

P. F. – Esse período que o senhor foi vice-presidente coincide...

A. L. – Não. Atualmente eu sou também, quer dizer, mas não sou primeiro.

P. F. – Coincide com o período da Constituinte¹³, a Constituição que está fazendo vinte anos. Onde também, de novo, houve toda uma mobilização da sociedade por suas reivindicações, demandas. A Associação se envolveu nisso?

A. L. – Muito. Muito. Muito

F. W. – Como é que foi esse trabalho?

A. L. – Essa foi uma atividade específica, quer dizer, a Associação formou conselhos específicos para estudar as diversas medidas – medidas não, os diversos projetos, as emendas, sugeri emendas; eu acho que no capítulo da reforma tributária... no capítulo tributário, deve ter sido a entidade que mais postulou. Deve ter sido, realmente, a que mais postulou, (voltando àquela velha coisa) porque nós não tínhamos nenhum benefício a manter, então era uma coisa muito livre, no sentido de... Eu me lembro que eu fazia parte de um desses conselhos e fui... de um desses temas, de tributo, e fui a Brasília várias vezes, para ter reuniões com deputados, pedindo a redução...

P. F. – Constituintes.

A. L. – Constituinte, relatores de setores... Na verdade não é setor, tem outro tema, não é. Um relator da área de...

F. W. – São comissões, subcomissões.

A. L. – As comissões. Dei depoimento em comissões e tal, no sentido de que o meu lema era *quanto menos imposto mais arrecadação*. Se você diminui a alíquota, você arrecada mais, você não arrecada menos. Coisa que se provou. Nós tínhamos produção de frango em São Paulo. Há dez anos, o Serra, nós fomos ao Serra, o Serra era secretário de alguma coisa do Covas, e o Covas reduziu o ICMS de sete para dois; e de repente, triplicou a arrecadação do frango, porque sete, ninguém pagava, dava dinheiro para o fiscal, e dois, todo mundo passou a

¹³ Constituinte – Constituição brasileira de 1988. Sétima do Brasil (desde a sua independência).

pagar, porque dois era mais barato do que o fiscal. Então, esse era um tema que a Associação se esforçou muito. Muito. Muito. Esse é um exemplo de organização política mesmo, de ir lá...

F. W. – E quais foram as grandes vitórias e derrotas nessa batalha na Constituinte, o senhor lembra? Questões em que a ação de vocês foi bem sucedida e outras em que não foi.

A. L. – Não. Eu acho que, com relação à Constituinte, houve uma desilusão muito grande. O empresariado, realmente, não conseguiu... Havia um sentimento, não é, pró absoluta liberdade, havia uma desconfiança dos políticos, naquele momento, da relação menos correta entre os empresários e os militares, sabe, aqueles momentos, não é, que a gente conhece pela história, e... não foi um grande resultado. Eu acho que do empresariado nacional, de todos os esforços, eu acho que houve uma desilusão. A prova é que a Constituinte (*Constituição*) não é um documento definitivo. É muito longa, muito prolixa, muito sem... dá direitos sem prevenir recursos, não é? então... Mas o esforço foi muito grande.

P. F. – Ainda nesse esforço, nesse momento a Associação se articulou com outras entidades empresariais, numa frente única, digamos assim, dos interesses empresariais?

A. L. – Sim. Sim. Mas vaidade de homem, ciúme de homem é pior que o de mulher. [risos] Isso aí é sem dúvida. Sempre houve, por parte dos diversos atores empresariais, aquele que queria se destacar mais, aquele que queria... Então houve uma... No fim, aí sim, houve. Criou-se uma ação empresarial, essa ação empresarial procurava colocar na mesma sala empresários do setor sindical ou empresários do setor liberal na Associação...

F. W. – Isso é já depois da comissão de sistematização apresentar o anteprojeto.

A. L. - Isso. Isso foi uma tentativa de dizer ó, pessoal, está todo mundo pedindo coisa diferente, vamos ver se a gente coordena.

P. F. – Certa reação à organização dos outros setores também, porque o sindicato dos trabalhadores estavam numa frente.

A. L. – Exatamente. É, estavam. Eu acho que a Ação Empresarial, que usou esse... esse grupo siderúrgico, como é o nome dele?

F. W. – O Gerdau.

A. L. – O Gerdau, o Jorge Gerdau. Foi a pessoa assim, porque ele não era de sindicato, nem faz parte de nenhuma federação, é uma pessoa livre, ele foi assim a pessoa...

P. F. – Chave.

A. L. – Chave. Tem uma... *Vai você, que...* Mas foi um resultado pífilo.

F. W. – Mas foi tardia essa mobilização?

A. L. – Não, eu acho que foi... Eu acho que não foi tardia. Eu acho que o momento... Tem coisa que você não faz. É como casar. Na hora que você quer casar, não tem quem segure, o cara casa. Depois, se arrepende e tal. [risos] Ali era um... sabe? - a ânsia da liberdade, de dar tudo, dos constituintes, que não adiantava você... Era cobrar mais imposto, era criar mais imposto, era criar... Sabe. Tudo uma ilusão, uma ilusão...

P. F. – E o senhor acha que havia certa má vontade com os empresários por causa da relação de muitos deles com o regime militar. E aquela constituição estava sepultando o regime militar.

A. L. – É, eu acho que... Isso. É. Exatamente. Eu acho que sim. Vamos dizer, nós éramos olhados assim, com... por que é que esses caras estão aqui? Nós estamos aqui salvando o país, liberando o país... Sabe? Uma coisa assim. Esses caras conviveram aí com... de mesa com os milicos, estão aqui hoje... Sabe? Uma coisa assim. Eu lhe diria que – eu não tenho nenhum depoimento histórico assim, que eu tenha lido mas... eu tenho a nítida impressão que o setor empresarial foi o menos atendido na Constituinte. Aquelas viúvas ou... não sei o quê, certamente terão tido melhor benefício do que aquele... Os itens, a postulação era muito grande.

F. W. – E no momento que a Constituição foi promulgada? Vocês já estavam estudando as comissões. Como é que foi a reação do empresariado da Associação?

A. L. – É. Não tem muito o que comentar. Você tem a sobrevivência empresarial como bem maior, então o ambiente... Você vai à Índia, tem um cara vendendo laranja, à noite, com neve. É isso mesmo. O cara tem que se adaptar ao ambiente, não é. Não tem como você exigir que o cara... Não, ou você cria um ambiente de absoluta condição de liberdade ou então não vou negociar. Não existe. E as pessoas se adaptaram rapidamente e... no que foi possível. Não tem...

P. F. – Mas o senhor acha que o apoio a um discurso como o do presidente Collor, que foi eleito logo na sequência, é de certa forma, talvez, uma reação a essa pouca atenção aos temas do empresariado na Constituinte?

A. L. – Não... Não, não. Acho que não. O Collor, a primeira coisa que o Collor fez para o empresariado foi uma pancada definitiva nos patrimonialistas. Isso foi uma coisa que não agradou aos caras que estavam... O meu setor, o meu setor – trigo – era o maior cartório do Brasil. O maior cartório. O país fazia tudo pelos moinhos, nós só fazíamos ganhar dinheiro. O país, o Estado comprava trigo, transportava trigo, me dava preço, dava preço, proibia fazer moinho; eu tinha caixas de cheque de padeiro, pedido pelo amor de Deus farinha, porque eu tinha o privilégio de... E o Collor derrubou isso. Quem quiser fazer faça. Melhorou a qualidade dos carros. Então, se o Collor fez uma coisa que desagradou, desagradou aos patrimonialistas, aos caras que viviam do Estado.

P. F. – Então. Mas ia ao encontro do discurso que a Associação vinha defendendo há anos.

A. L. – Pronto. De liberdade. Mas mesmo a liberdade concedida, mas quando você toca no bolso... é... Aceita aquilo e tal, mas... Mas de maneira geral o governo do Collor foi o governo que veio ao encontro deste desejo de modernizar o país. Isso... Se tem lá os PCs da vida, isso é um... uma outra história. E o resultado que se leu é que a abertura, a redução dos impostos, tudo isso permitiu maior competição no mercado, melhorou a qualidade do produto brasileiro, exigiu do empresário brasileiro modernização e adaptação imediata. Então não... não havia. Mas eu não entendo assim, que tenha sido uma reação. Não. Acho que...

F. W. – Uma questão, não sei se foi levantada antes mas, essa perspectiva que o senhor está defendendo, isso era consensual dentro da Associação? Por exemplo, nesse momento de ruptura com determinados setores patrimonialistas. Isso se refletia dentro da Associação?

A. L. – Não. Muito pouco. Porque a Associação tem um corte muito definido de médio empresário, e médio empresário não se beneficia muito desses favores governamentais, então não.

F. W. – Claro, claro. É razoavelmente consensual esse princípio.

A. L. – É. Não havia... Eu tenho a impressão que o ambiente onde o governo Collor mais fluiu foi exatamente no empresariado, mesmo naqueles que perderam favores definitivos; que sofreu, mas entendeu que, para o país, era melhor.

F. W. – E independente do candidato, havia uma expectativa muito grande com relação a ter um presidente eleito? Porque nós vivíamos uma época de uma crise muito séria, de

inflação etc.. Qual era a expectativa da Associação em relação a um primeiro presidente eleito, depois de tanto tempo?

A. L. – Ah! De absoluta esperança. O Collor era uma pessoa... ele está vivo ainda – mas o Collor era, realmente, uma pessoa encantadora. Salvo aqueles que não gostavam do tema, filosófico, do posicionamento filosófico, mas ele era um cara moderno, que surpreendeu até, não é? Ele não ganhou com esse discurso. O discurso... Ele não ganhou. Eu acho que as pessoas que o cercaram, alguns que eram interessantes, o transformaram. Porque se ele tivesse tido, no início, uma ajuda, assessores melhores, ele não teria feito aquele... aprisionamento dos recursos. Não é?

F. W. – Sim. Isso que eu ia lhe perguntar...

A. L. – Que isso é uma coisa tão diferente do que ele fez depois, não é, que ele mudou radicalmente. Ele viu que o resultado daquilo foi tão pavoroso que ele... e é próprio da personalidade dele, que é uma pessoa meia... maluquete...

P. F. – Bipolar.

A. L. – Bipolar. Como a atual presidente da Argentina, que é bipolar mesmo. [risos] Ele... No caso dele, eu acho que não é bipolar, o caso dele era de vazio temático, de vazio cultural, de vazio de informação. De repente, o cara chegou... e aí o nosso Merchior foi responsável por isso – “Presidente, o que o senhor está fazendo é uma loucura”. “Como loucura, rapaz? É ótimo tirar o dinheiro das pessoas, as pessoas não vão gastar”. “Isso é uma loucura, presidente. É ao contrário. Nós temos é que...”. Sabe? Ele era um simples governador de um pequeno estado do Nordeste que por um fenômeno, e com auxílio de uma emissora de televisão, ganhou uma eleição.

F. W. – Mas os empresários ficaram fascinados. Não havia um medo com relação a, exatamente a essas características, ao fato de que ele era uma pessoa... Na verdade era um... É quase que uma aventura apostar nele.

A. L. – Mas quem era que estava disputando com ele? [risos]

F. W. – O senhor já respondeu a minha pergunta. [ri]

A. L. – O problema ali era o mal menor.

F. W. – A alternativa era o Brizola ou o Lula.

A. L. – É. Não tinha alternativa. Um rapaz bonito, de uma família rica, sabe, com um discurso interessante, então não... não havia muito o que...

F. W. – A decepção foi grande então.

A. L. – Não. Eu acho que, inicialmente, a decepção foi grande, quer dizer... O Delfim me disse, no gabinete dele, uma frase, que eu nunca mais esqueci. Uma semana depois daquele... aquele negócio dos cinquenta mil, cinquenta reais...

F. W. – O confisco da poupança.

A. L. – O confisco da poupança. Eu estava em Brasília, no gabinete do Delfim, perguntei a ele: “E aí, ministro, o que é que o senhor está achando disso?” Ele me disse uma frase – própria dele, não é, que ele tem boas frases, disse assim: “Olha, Antenor, isso é a mistura explosiva da ignorância com a pretensão.” Não é? E era, e era a mais...

P. F. – E é perfeita.

A. L. – Perfeita verdade daquele momento. A impressão que eu tive, que o empresariado teve, inicial, foi de desastre. Esse homem está fazendo ao contrário do que tudo, do que tudo que já se... Ninguém imaginava aquilo, não é? Ninguém...

P. F. – Imaginavam que talvez o outro fizesse. [ri]

F. W. – Diziam que o Lula ia fazer.

A. L. – É. Diziam que o Lula ia fazer. Porque era... Na verdade, aquilo não era uma invenção brasileira, aquilo já tinha sido feito em algum país; e por alguma razão pode ter dado certo seis meses, então as pessoas viam aquela hipótese como dar certo. E foi um desastre absoluto.

F. W. – Foi.

A. L. – Desastre igual aquele, só o Funaro não pagar a dívida. Não teve nada igual para o país.

F. W. – A moratória.

A. L. – A moratória. E aí, aí sim, o tema Collor entrou em discussão; e foi salvo. Até que morreu pela corrupção, e que... *peanuts*, hoje, comparado.

P. F. – A gente está com pouco tempo, vamos tentar encaminhar para o final.

A. L. – Eu também dei uma olhada aqui para o meu...

P. F. - Eu só queria que o senhor falasse um pouco mais da sua experiência na Associação, talvez, a partir daí, dos anos 90 em diante.

A. L. – É. Eu tenho a impressão que a contribuição pessoal que eu dei à Associação é em algumas vezes menor do que a contribuição que a Associação me deu. Eu tive oportunidade de, ali, conhecer pessoas, entender melhor a realidade, conhecer mais o país, conhecer mais as possibilidades que o empresário tem dentro de um Estado livre e dentro de um Estado controlado, a respeitar as liberdades civis, isso é uma coisa que a Associação passa com muita facilidade; e uma coisa que a Associação tem também, que é muito interessante, é uma convivência respeitosa – a palavra é essa - com as forças armadas. Porque há cem que a Associação faz, todo ano, uma homenagem às três armas. Tem lá, todo ano, faz lá um almoço para a Aeronáutica, um almoço para o Exército, um almoço para a Marinha. Que é uma coisa respeitosa, sem nenhum lambe-lambe, sem nenhuma... Eu não sei nem como era isso no tempo dos militares, que... [ri] que era uma coisa mais importante. Mas ainda hoje a Associação presta essas homenagens. Tem um respeito muito grande pela nacionalidade, pela integridade do país. É uma entidade livre. Isso, para mim, é a grande característica dela. E o seu maior defeito – intrínseco, mas é próprio da sua personalidade –, é que ela é uma instituição pobre. Ela é uma instituição pobre. Ela é magnífica pela história, mas ela é pobre, porque ela não recebe doações. Antigamente, até os portugueses deixaram aí uma sala, o cara morria, deixava uma salinha para a Associação. Mas ela sofre de não ter um sistema de financiamento mais definido. Quer dizer, o modo de financiar da Associação, devia ter uma coisa mais organizada. Livre, livre, absolutamente livre, sem recursos oficiais, mas mais organizada. Cada presidente que vem entende que o modelo que ele vai implantar vai trazer mais recursos para a casa. E aí dá uma... dá uma oscilação, que, de certa maneira, desestabiliza um pouco os projetos de longo prazo.

F. W. – O senhor diria, por exemplo, mudou alguma coisa de muito importante, em relação à época em que o senhor entrou na Associação, nos anos 70, e hoje? Ou do ponto de vista da Associação ou do ponto de vista dos seus membros, do empresariado? Como é que o senhor compara esses dois momentos, hoje com o seu momento de entrada?

A. L. – É. Eu... Isso é nítido, realmente. Isso aí é uma coisa interessante. É que a Associação, há trinta anos atrás, era quase que a mãe única. Entendeu? Era para ali que convergiam todos os... E as representações setoriais ainda eram incipientes. A história recente

brasileira nos leva a criar uma associação da indústria do trigo, que eu criei, que eu fui presidente, como sendo o local onde melhor eu defenderia os meus direitos, porque ali não, ali, eu não tenho ambiente para defender o meu, ali é o geral. Ora, como o princípio de defender o meu é mais... é mais pesado de que o outro...

F. W. – Mais urgente.

A. L. – Mais urgente, mais humano, eu tenho a impressão que isso, sim, descaracterizou... não é descaracterizou, tirou um pouco a importância. Não é ali mais que eu consigo as coisas. Antes, só tinha ali para eu conseguir. Então hoje, eu posso conseguir através da associação.

F. W. – E isso, o que vale para o seu setor vale para os outros setores também, todos os setores organizados.

A. L. – Todos. Todos. Todos os setores organizados. E não é por acaso que a importância política dessas entidades diminuiu; exatamente por isso. A Associação Comercial de São Paulo, que era uma potência, se reduz, exatamente por isso, por essas...

P. F. – E o senhor acha que isso tem a ver com uma mudança do perfil do empresariado, no sentido de que o empresariado, talvez, hoje, pense menos geral do que pensava há trinta anos?

A. L. – É... Eu... Há uma coisa interessante. Eu sou um profissional; mas sem dúvida eu sou a primeira, eu sou o resultado da primeira onda de profissional. Antes de mim só tinha dono. Eu me lembro que - eu fui diretor de uma grande empresa com trinta anos, e o cara disse: “Mas você não é dono. Por que você quer mandar aqui?” [risos] Então... Na hora que você profissionaliza, o profissional tem uma responsabilidade maior do negócio de que com o país; até porque o dono está me cobrando, então eu tenho pouco tempo para outra coisa. O empresário rico, até 1960, ele tinha tempo. Tinha lá a sua estruturinha, tinha tempo para ir e tal. E aí eu acredito que essa mudança tem a ver com a modernização da...

F. W. – Atividade empresarial.

A. L. – Da atividade empresarial.

F. W. – Os proprietários ainda frequentam a Associação? Ou são só os profissionais?

A. L. – Não... Hoje, eu te diria que muito menos proprietário do que antigamente.

F. W. – Tem muito mais executivo, não é?

A. L. – É, tem muito mais... Eu corro o risco de lhe dizer que oitenta por cento dos mais novos são executivos e oitenta por cento dos mais velhos são ex-proprietários.

F. W. – Ex-proprietários. Ah... está certo. Se o senhor tivesse que pensar hoje, qual seria, na sua visão, a missão da Associação hoje? Qual é a tarefa, já que todos esses setores estão bem representados e cada um cuidando dos seus interesses setoriais específicos, qual a vocação da Associação hoje, qual a missão dela?

A. L. – Eu tenho como norma de, ao fazer alguma coisa, procurar o que é que está funcionando melhor. Se eu encontrar alguma coisa funcionando melhor, eu estudo aquilo e vou encontrar um modelo. Para mim, eu acho que a Associação, projetando para o futuro, ela só sobreviverá se fizer o que os americanos fizeram. Os americanos fizeram, a partir de 1960, o que eles chamam de American Chamber of Commerce, que é a associação comercial americana, que tem dez milhões de sócios. Uma só, baseada em Nova Iorque, que é um tremendo... Um profissional presidindo, não é empresário, é um profissional, regimento pago, que defende livre empresa, menos imposto e tal. Um profissional agrega todos os setores como plateia, mas é um profissional eleito, discutido e pago pela... Que tem um jornal, que todo mês publica um índice de avaliação – que eles chamam de *freedom*... Como é? É *freedom* não sei o quê.

F. W. – *Watchers*. Uma coisa assim?

A. L. – É uma coisa mais ou menos... Mas é o nível de comprometimento do político com a liberdade. É mais ou menos assim. Então ele tem lá uma...

F. W. – Ele acompanha o trabalho dos políticos.

A. L. – Pronto. E publica. Olha, o fulano votou contra a liberdade e tal.

F. W. – É como o *Diape* faz. Do ponto de vista dos sindicatos dos trabalhadores.

A. L. - Exatamente. Exatamente. Então, só cabe para a representação empresarial brasileira, quando terminar esse modelo sindical da Carta de Trabalho que o Getúlio estabeleceu e que está aí igual, está aí igual... O meu amigo Eduardo Eugênio é o presidente há vinte anos, há quinze anos. Vai ficar vinte, trinta. Ninguém o tira de lá. O cara da Federação do Comércio de São Paulo, o Scheiman, Scharman, sei lá...

F. W. – Abram Szajman.

A. L. – Abram Szajman, é presidente daquilo há trinta e cinco anos. O presidente da CNC¹⁴, o Antonio Oliveira Santos, é o presidente há trinta anos, de uma potente... Isso...

F. W. – Mas doutor Antenor, a American Chamber é uma instituição nacional. O senhor acha que a Associação Comercial do Rio, ela tem que voltar a esse papel de aglutinador mais em nível nacional?

A. L. – Eu acho que sim. Eu acho que sim.

P. F. – Ou seja, o senhor propõe que as associações comerciais de todos os estados... teriam que se juntar numa nacional.

A. L. – Se juntem e façam uma nacional. É. E sem dúvida nenhuma. E eu espero que o Rio tenha competência para ser...

P. F. – E já há discussões nesse sentido?

A. L. – Não. Não. É muito, ainda... Eu acho que falta ainda uma evolução nesse sentido. É preciso que alguém chegue com esse sentimento e... e vá para cima. Porque senão, tira privilégios, não é, tira a cadeira, tira automóvel, tira... Embora que, nas associações, isso não exista. Quer dizer... O Olavo está lá, dando o tempo dele, dinheiro dele, carro dele, com motorista dele. Ao contrário das outras entidades, que têm motorista e tal. Isso é uma coisa importante.

P. F. – Acho que...

A. L. – Eu achei ótimo o depoimento. Foi muito bom. Os perguntadores não perguntam nada cretino. [risos]

F. W. – Que bom. [ri]

P. F. – Obrigado. [ri]

A. L. – O que dá a gente a condição de responder também... [risos]

P. F. – Foi excelente. Muito obrigado.

A. L. – Eu que agradeço. Agradeço muito a vocês.

¹⁴ Confederação Nacional do Comércio (CNC) – É uma entidade sindical que representa os direitos e interesses dos empreendedores de bens, de serviços e de turismo de todo o Brasil.

[FIM DO DEPOIMENTO]