

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. Permitida a cópia xerox. A citação deve ser textual, com indicação de fonte conforme abaixo.

LYRA, Irapoan Cavalcanti de. *Irapoan Cavalcanti de Lyra II (depoimento, 2002)*. Rio de Janeiro, CPDOC/MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL - SECRETARIA DE ESTADO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL, 2002.

Esta entrevista foi realizada na vigência de convênio entre CPDOC-FGV e MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL - SECRETARIA DE ESTADO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL. É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

**IRAPOAN CAVALCANTI DE LYRA II
(depoimento, 2002)**

Ficha Técnica

tipo de entrevista: temática

entrevistador(es): Angela Maria de Castro Gomes; Dulce Chaves Pandolfi

levantamento de dados: Angela Maria de Castro Gomes

pesquisa e elaboração do roteiro: Angela Maria de Castro Gomes

técnico de gravação: Clodomir Oliveira Gomes

local: Rio de Janeiro - RJ - Brasil

data: 10/07/2002

duração: 3h 20min

fitas cassete: 04

páginas: 44

Entrevista realizada no contexto do projeto "Memória da assistência social no Brasil: constituição de banco de entrevistas", desenvolvido em convênio com o Ministério da Previdência e Assistência Social através de sua Secretaria de Estado de Assistência Social, entre 2001 e 2002, com o objetivo de constituir um acervo de depoimentos sobre o tema a ser disponibilizado no CPDOC e no Centro de Referência e Estudos da Assistência Social.

Sumário

Entrevista: 10.07.2002

Fita 1-A: Nome, data e local de nascimento; origem dos pais; estudos primários na Escola Regimental do Parque, da Aeronáutica; dificuldades financeiras na infância; gosto pela leitura desde à adolescência; polarização ideológica na década de 1930: integralistas *versus* comunistas; pai simpatizante do integralismo; relatos sobre a “Intentona” Comunista; trajetória profissional: datilógrafo no Parque dos Afonsos e na Comissão Nacional de Energia Nuclear; estudos para diplomacia no Curso Alfa; curso de Matemática na Universidade Santa Úrsula; renovação fiscal, administrativa e financeira no serviço público após o movimento militar de 1964: mudanças na gestão orçamentária; curso de Teoria e Técnica de Administração Orçamentária no Departamento de Administração do Serviço Público (DASP); influência do professor e amigo Fernando Bessa; curso de Administração na Fundação Getulio Vargas; abandono do curso de Matemática e dedicação à Administração; ascensão profissional na Comissão Nacional de Energia Nuclear; domínio da Técnica de Orçamento Programa; magistério nos cursos externos da Fundação Getulio Vargas; participação na estruturação da Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (CEPLAC); convite para ser diretor executivo da Casa de Rui Barbosa.

Fita 1-B: Assume a direção executiva da Casa de Rui Barbosa; curso secundário em vários colégios; criação de um jornal e de um grêmio estudantil no curso ginásial, em Bangu; amizades na Casa de Rui Barbosa; atividades na Casa de Rui Barbosa: organização de seminários com a participação de intelectuais de esquerda, durante o regime militar; magistério na Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getulio Vargas (EBAP); assume cargo de consultor financeiro da Comissão Brasileira de Energia Nuclear; início do mestrado em Educação na Fundação Getulio Vargas; participação na reforma administrativa da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos; assume a Secretaria de Patrimônio do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN); amizade com Aluizio Magalhães; saída da Casa de Rui Barbosa; importância do general Rubem Ludwig no processo de abertura política do regime militar; conhecimento e início da amizade com Marcos Vilaça.

Fita 2-A: Presidência interina da Fundação Nacional Pró-Memória; posse do presidente da República José Sarney: organização ministerial; torna-se secretário adjunto do presidente José Sarney; primeiros contatos com a LBA e com a área de política social; cargos ocupados na LBA: chefe de gabinete do presidente Marcos Vilaça, vice-presidente e, por fim, presidente; execução de proposta de descentralização administrativa na LBA; filosofia da LBA: desenvolver a inserção do indivíduo no processo social; estratégia de ação da LBA: trabalhar o desenvolvimento de crianças através do combate à desnutrição materno- infantil; convênios da LBA com clubes de futebol, escolas de samba e ONG's; retomada do Projeto Casulo, implantado no governo Geisel; observações sobre a LBA na gestão Luiz Fernando da Silva Pinto; convite para assumir a presidência da LBA.

Fita 2-B: Convite a profissionais da Fundação Getulio Vargas para assumirem cargos na LBA: ocupavam cargos estratégicos; programas da LBA quando presidente: programa de creche, programa de ensino profissionalizante e programa de microempresa social;

estratégias políticas da LBA: apoios de vários segmentos da sociedade; relações entre governo, LBA e partidos políticos; reuniões com parlamentares para realização de obras pela LBA; obras sociais reivindicadas pelos parlamentares: creches, escolas, e outras; considerações sobre o quadro técnico da LBA; profissionais que trabalhavam nos estados (cerca de 9 mil); trabalhadores voluntários: atuavam nos programas desenvolvidos nas comunidades (cerca de 400 mil); importância dos programas da LBA para a sociedade; a LBA na Amazônia: trabalho nas fronteiras, visando conter o avanço do tráfico de drogas; participação das forças armadas e grande presença de voluntários, atuação no contato com os índios da região.

Fita 3-A: Serviços da LBA nas favelas do Rio de Janeiro: creches, postos bancários, postos de assistência, postos de saúde; respaldo da LBA às comunidades carentes; organização administrativa da LBA nos estados: diretoria estadual, superintendência estadual e centros sociais; programas da LBA desenvolvidos pelos centros sociais: parcerias com associações nas comunidades; políticas inovadoras da LBA; considerações sobre o conceito de serviço público; resistências às parcerias desenvolvidas pela LBA; importância, durante o governo José Sarney, das figuras de Marcos Vilaça e da primeira dama Marly Sarney na reestruturação da LBA; campanhas publicitárias dos programas da LBA: bem econômicas, com utilização da própria estrutura do governo e colaboração de artistas; venda de cartões de Natal da LBA: recursos para projetos; luta da LBA face à política econômica do governo: inflação, falta de recursos para programas, discussões com ministros da área econômica; importância do apoio do presidente José Sarney; relações da LBA com as Escolas de Serviço Social; papel multiforme da LBA: médicos, advogados, assistentes sociais e enfermeiros, fazendo parte dos quadros técnicos; trabalhos realizados: programa de regularização dos direitos individuais, defensoria pública, reforma fundiária, registros de nascimento; organização do Plano de Cargos e Salários na LBA; boa relação com os funcionários.

Fita 3-B: A extinção da LBA: erros no governo de Fernando Collor; convites para se candidatar ao Parlamento; volta à Fundação Getúlio Vargas; desentendimentos com Fernando Collor desde o tempo em que ele era o governador de Alagoas; críticas à indicação de Rosane Collor para a presidência da LBA; os escândalos ocorridos na LBA e a crise do governo Fernando Collor; críticas do ministro Sérgio Motta à extinção LBA; impacto produzido pela extinção da LBA na área da assistência social; comentários sobre o programa Comunidade Solidária: não é tão abrangente quanto foi a LBA; destino dos antigos funcionários da LBA; recuperação dos arquivos da LBA; exonerações no final do governo José Sarney e sua saída da LBA.

Fita 4-A: Análise do cenário político das eleições presidenciais de 2002: não existem propostas voltadas para políticas sociais; críticas ao abandono das políticas sociais pelo governo Fernando Henrique Cardoso; críticas à política econômica do governo Fernando Henrique Cardoso: estabilidade econômica, mas com aumento de miséria e falta de políticas sociais que visem o desenvolvimento; considerações finais.

Entrevista: 10.07.2002

Sr. Irapoan, vamos começar conversa falando sobre a data, o local do nascimento, os nomes de seus pais; um pouco sobre suas origens, o início de sua vida.

Eu nasci em 22 de março de 1941, na cidade de Niterói embora me considere carioca. Tenho muito orgulho da cidade em que nasci, mas sou carioca porque minha mãe foi a Niterói para eu nascer. Naquele tempo se nascia em casa e não em maternidade. Então, minha avó morava em Niterói e minha mãe foi para lá para que eu nascesse. Fiquei lá os primeiros anos, dois ou três anos, e retornei para o Rio. Então, praticamente sou carioca.

Meu pai era Pedro Cavalcanti de Lyra, um homem de origem humilde. Ele foi operário, foi soldado e mecânico no então iniciante Parque de Aeronáutica dos Afonsos. Um homem muito inteligente, mas humilde. De origem pernambucana, de uma família tradicional pernambucana, os Holanda Cavalcanti de Albuquerque, mas meu pai, não sei por que razão histórica, era uma pessoa bastante humilde.

Minha mãe, Julieta Melo de Lyra, nasceu no Estado do Rio. Era uma mulher extraordinária sob o ponto de vista pessoal, de querer ajudar os outros. Orientou muitas pessoas pobres para irem à escola, às vezes levava as pessoas à escola de madrugada para fazer matrícula, os filhos de pessoas amigas. Ela era costureira, professora de costura. Uma pessoa muito doce, muito tranqüila e que sempre fez uma força muito grande para eu estudar. Dos meus amigos da época, os que jogavam bola comigo, a maior parte não estudou, ficou pelo caminho. Eu devo muito aos meus pais por ter tido essa trajetória de estudo. Porque era muito difícil. Nós morávamos no subúrbio, em Marechal Hermes, e não havia escolas. Meu curso primário foi feito numa escola da Aeronáutica- a Aeronáutica mantinha a Escola Regimental do Parque porque não havia escolas como hoje. Eu fiz o curso primário lá, o que hoje soa estranhíssimo, muito estranho mesmo. Estudava lá de manhã e de tarde ficava com meu pai no hangar, vendo os aviões. Isso exerceu uma influência muito grande na minha vida.

Nós éramos muito pobres. Havia épocas em que não tínhamos o que comer – não esqueço nunca isso. Às vezes meu pai pegava o almoço dele na repartição e lavava para dividir entre eu, meu irmão e minha mãe. Dividia um almoço entre quatro porque não tínhamos nada mesmo, e apesar disso tudo, eu fiz um esforço muito grande para estudar. E por questões do meu interesse pessoal – não tem nenhuma vantagem nisso, eu acho que ninguém tem vantagem na vida, tem características diferentes –, eu comecei a ler muito. E me lembro que aos 14 anos eu pegava o trem em Marechal Hermes – naquele tempo não tinha ônibus como hoje – e vinha para a Biblioteca Demonstrativa Castro Alves, mantida pelo IPASE, que se não me engano era ali perto da Candelária. E o curioso é que, aos 14, 15 anos, que livros eu pegava na Biblioteca Castro Alves? Pegava Bernard Shaw, li todo Bernard Shaw nessa idade. Talvez não entendesse até muito bem o que estava lendo, porque é difícil entender essas coisas. Lia Shakespeare, lia Tolstoy. Dos 14 aos 18 anos, eu fazia isso por iniciativa própria.

Não tinha uma pessoa que o influenciasse?

Ninguém me influenciava nisso. Mas ninguém mesmo, porque meu círculo de amizade era muito frágil sob o ponto de vista intelectual. Meu pai tem uma trajetória curiosa. Vocês que são historiadoras sabem bem isso, mas em geral as pessoas não sabem. O mundo, quando eu nasci, em 1941, estava dividido muito fortemente entre os fascistas e os comunistas. Era marcado, não tinha condições para o meio termo, ou você

era uma coisa ou era outra. E no Brasil isso se repetiu muito. Foi uma época, 1935-37, em que havia movimentos comunistas, como se entendia o comunismo naquela época, e fascistas muito fortes. Ou você era Plínio Salgado ou era Prestes¹. E eu digo pelo meu pai que eles não tinham muita consciência do que era isso, eu acho. Tanto que alguns passaram de um lado para o outro, ao longo da história. Roland Corbusier, por exemplo, foi integralista e depois passou para o outro lado. Porque essas coisas não eram muito claras na cabeça das pessoas. E se desenvolvia também, num plano mais alto, uma idéia entre internacionalismo e o nacionalismo, os comunistas representando o internacionalismo e os integralista, o nacionalismo. E meu pai, mesmo com sua pouca formação, lia muito também – talvez eu tenha uma herança genética nessa minha busca de livros, não uma herança de influência. Ele ia essas coisas e tinha vários livros do Plínio Salgado. Sem saber direito o que era isso, ele se inscrevia nessa coisa do integralismo. Aquela coisa de Deus, Pátria e Família. Ele se inscrevia nisso.

Mas se você fosse pensar hoje, eram coisas muito voltadas para os direitos dos operários, fosse de um lado ou de outro. Meu pai, no trabalho, no Parque dos Afonsos, era uma espécie de líder operário. Tanto que depois ele tentou se candidatar a vereador por um partido que não foi registrado, uma confusão muito grande, um partido de esquerda, hoje seria considerado de esquerda, embora ele fosse tipicamente um integralista. Ele contava que uma vez quase foi preso e saiu de madrugada jogando os livros que tinha nas casas. E eu perguntei a ele porque ele não queimou os livros ou os destruiu e ele me disse: “Joguei nos jardins das casas porque podia ser que alguém aproveitasse.” E quando houve a chamada – esse nome é pior que cônjuge – Intentona Comunista, nesse tempo ele ainda estava no exército mas era soldado, que eram profissionais nesse tempo, não era como hoje. E ele veio num agrupamento militar de Niterói para atacar a Praia Vermelha- as coisas eram muito confusas. Ele me contava que ficaram acantonados no chamado Quartel General, hoje Palácio Duque de Caxias. E de madrugada, ele teve uma notícia – vejam só que confusão era aquele tempo – de que o batalhão dele, o regimento, ia se rebelar. E ele, como era integralista, se juntou a dois ou três colegas, pegaram umas metralhadoras e se esconderam para ver o que ia acontecer- as pessoas eram muito mais heróicas do que hoje, parece. De madrugada, ele viu o batalhão ser formado de repente e algumas pessoas serem presas e percebeu que a possível rebelião do grupo foi descoberta e as pessoas que iam rebelar o grupo, foram presas. Ele aí se apresentou, porque estava disposto a lutar naquela ocasião.

Então, tem esse caldo desse homem que foi meu pai, um homem que aprendeu por si só, subiu, terminou de paletó e gravata trabalhando no Tribunal Eleitoral, mas de quem guardo fotos, com muito carinho, ainda com as mãos cheias de graxa. E da minha mãe ao lado, uma figura doce, tranqüila, que procurava ajudar os outros. Eu cresci nesse meio. E cresci lendo, lendo, lendo, vorazmente lendo. É isso aí, esse foi meu início de vida lá em Marechal Hermes.

E como o senhor decidiu fazer administração na Fundação Getulio Vargas?

Olha, parece que minha cabeça é meio complicada porque eu tenho interesses muito múltiplos, muito variados. Eu cresci nessa dificuldade de vida. Aí, fui ser funcionário no Parque dos Afonsos. Fiz concurso para ser datilógrafo. [Riso] Eu era um bom datilógrafo. Aprendi, fiz concurso e comecei a trabalhar lá no Parque da Aeronáutica dos Afonsos, onde meu pai era funcionário. Mas eu fiz concurso e passei em segundo lugar, como datilógrafo. Rapidamente, eu era muito novinho, parece que a gente já foi

¹ Plínio Salgado foi um dos líderes do movimento integralista, e Luís Carlos Prestes foi o principal nome do PCB entre os anos 1930-60.

novo um dia, e rapidamente eu subi na hierarquia, embora sob o ponto de vista financeiro continuasse no mesmo, aquela coisa de funcionário público. E eu queria estudar, mas não sabia muito bem o que estudar porque tinha muito pouca informação sobre isso. Eu aí, na minha cabeça, decidi ser diplomata, imaginem só – talvez fosse até um bom diplomata – e vim estudar aqui em Botafogo, no Curso Alfa, do antigo deputado Álvaro Vale, que foi diplomata também. Estudei ali com o Belchior, me lembro bem do Belchior² me dando aula de português, nesse tempo ele não era tão famoso quanto foi depois.

O senhor tinha uma bolsa para estudar lá? O curso era gratuito?

Não, era pago. Eu pegava o meu salariozino e pagava o curso. Pegava o trem em Marechal, era uma coisa mito difícil.

E era à noite, então, o curso.

Era à noite. Estudei ali. Mas de repente, parei aquele negócio. Eu fiz um concurso, também por acaso porque um amigo de meu pai encontrou com ele e disse que tinha um concurso aberto, e com essa dificuldade Marechal-Botafogo, para a Comissão Nacional de Energia Nuclear, também para datilógrafo. Não mudava nada do ponto de vista de emprego e salário para mim, só que a Comissão era no centro da cidade. Logo depois, veio para Botafogo. E fui ser datilógrafo na Comissão Nacional de Energia Nuclear.

Lá eu comecei a bater máquina para o diretor de Finanças e comecei a aprender certas coisas. Noventa por cento dos processos iam para tal lugar e 10% causavam problemas. Aí, eu me propus ao diretor que aqueles 90% eu fazia o despacho numa folha à parte para ele ver se estava bom e ele topou. Aí, eu comecei a fazer despachos para ele. Rapidamente, eu fui subindo na Comissão, com essa curiosidade que eu tinha, que era muito grande. E aí eu disse: “Bom, eu estou na Comissão de Energia Nuclear. Sou pobre para burro. Como posso subir aqui dentro? Eu vou estudar matemática.” E me inscrevi no vestibular da Santa Úrsula, na primeira turma de homens que entrou na Santa Úrsula. Éramos 17 ou 15 homens, só.

Isso foi quando?

Eu fui para a Comissão de Energia Nuclear em outubro de 1963. Foi logo na época da Revolução de 1964. Deve ter sido em 1964-65, sei lá. Aí, fui para a Santa Úrsula estudar matemática. Lá, era um mundo de mulheres – [riso] era muito engraçado esse tempo: as mulheres, quando são maioria muito grande, fazem muitas maldades com os homens. Éramos só 15 ou 16 homens e elas nos provocavam ao máximo. Nós éramos muito poucos, a Santa Úrsula era muito grande, tinha o curso médio, não sei se ainda tem, e todos eram de mulheres. Nós éramos uma minoria absoluta e só no curso de Matemática. E aí fiquei lá porque era o jeito. Ah, tentei a Escola de Engenharia e não passei. Passei na Matemática e comecei a estudar lá porque eu achava que seria bom para mim, já que estava na Comissão de Energia Nuclear.

Bom, aí surgiu um incidente na minha vida. Uma coisa técnica que terminou inclusive me dando um certo prestígio na área de administração. Houve a Revolução de 1964, se instalou o governo Castelo Branco e depois um colega nosso, nessa época eu nem sabia dessas coisas, foi para ao Ministério do Planejamento, o Roberto Campos, e João Paulo dos Reis Veloso. O Brasil sofreu nesse momento uma renovação financeira,

² Belquior, cantor e compositor de MPB que fez muito sucesso nas décadas de 1960-70.

fiscal, administrativa muito grande. Independente de se julgar a questão política, houve uma renovação do Estado brasileiro nessa época. E eles importaram uma coisa que tinha sido implantada nos Estados Unidos, que era o famoso Orçamento Programa, que até hoje se fala, depois o PPBS, o Planning Program and Budgeting System, que veio com o McNamara no Departamento de Defesa dos Estados Unidos. Eles implantaram e foi espalhado na administração pública brasileira. Isso estourou como uma bomba nos órgãos públicos porque não foi precedido de um ensino do que era. Mudaram de repente as técnicas no Brasil sobre a gestão financeira. Saiu, ao mesmo tempo, a Lei 4.320, que criou normas de Direito Financeiro para União, estados e municípios. Todo mundo pensa que é um produto da Revolução de 1964 e não é, porque ela estava há 10 anos no Congresso. Mas saiu logo, saiu no dia 17 de março, se não me engano. Tudo coincidiu. E isso chegou na Comissão de Energia Nuclear e disseram o seguinte: vocês têm que apresentar o orçamento do ano que vem desta forma. Ninguém sabia fazer esse negócio. É dessas coisas da vida.

Aquilo chegou, eu estava na Diretoria Financeira, secretário do diretor. Eu virei para ele e disse assim: “O senhor quer que eu tente fazer esse negócio?” Ele disse: “Tudo bem. Nós temos que fazer, vamos lá.” Eu li aquele negócio todo, formei uma idéia com aquela coragem da juventude, fui até o Ministério do Planejamento, discuti com as pessoas, vi que eles também não sabiam muito bem, sabiam pouco mais do que eu. E vim a saber que o DASP, o antigo DASP³, tinha um curso de Teoria e Técnica de Administração Geral, que seria Teoria de Administração hoje, e um curso de Teoria e Técnica de Administração Orçamentária; eu disse “é nessa que eu vou”. Era à noite, de graça e pedi para me inscrever nesse curso. E fui fazer o curso. Quer dizer, tudo me voltava para o meu progresso profissional. E eu disse: “Vou fazer esse curso. Seja o que Deus quiser.”

Lá eu conheci um professor da Fundação Getúlio Vargas, extraordinário. Não sei se vocês já ouviram falar dele, todos nós da área de administração jamais vamos esquecer, o professor Fernando Bessa, que já faleceu. Ele era uma figura extraordinária. Curiosamente, ele tem muito pouca coisa escrita porque era um grande pensador, mas talvez não tivesse muita paciência de transcrever para os livros. Ele, principalmente, mudava o foco da administração, que nesse tempo era toda voltada para os meios. E isso tem razões históricas. O DASP fez um trabalho admirável no país – admirável! – para aquele tipo de setor público que nós tínhamos na época, mas que não servia adiante. A administração era voltada para os meios. E o professor Bessa nesse momento pensava nos objetivos da administração, ele pensava de um outro modo. Essa foi a grande contribuição dele: pensar nos objetivos da administração. Que os meios dependem dos objetivos, que eles podiam cambiar em função do câmbio dos objetivos.

Eu comecei a fazer o curso com o professor Bessa e um dia, no final, ele me chamou e disse assim: “Menino, vem cá” – ele tinha muito de incentivar aluno, depois eu percebi isso. “Vem cá. Você estuda o quê?” Eu disse: “Estudo matemática, professor.” E ele disse: “Matemática... Olha, pelo que eu observo aqui, você tem toda a pinta de administrador, todo o jeito de administração. Suas perguntas, suas colocações... Você não quer estudar na Fundação Getulio Vargas?” Eu disse: “O senhor acha que eu tenho jeito para isso?” Ele disse: “Eu acho. Eu acho que você é tipicamente um administrador, uma vocação para esse negócio. Faz vestibular lá.” A gente é muito influenciável, nessa época. E eu me inscrevi aqui e passei. Isso foi em 1966. Eu passei o vestibular, que era muito diferente dos sistemas atuais, tinha uma parte de psicologia muito forte com a professora Riva Bauzer e a professora Fela Moscovici. E olha, se eu tivesse que fazer alguma coisa hoje, aconselharia esse tipo de exame continuar. Elas faziam um exame

³ Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP).

eliminatório e nos classificavam, se não me engano, em quatro grupos: A, B, C e D. No D, era rua, mesmo que passasse nos outros testes. Elas classificavam porque depois distribuía as turmas de acordo com esses grupos. E eu me lembro que fiquei no grupo A. Elas faziam uns testes. A professora Fela depois foi minha professora e teve uma influência muito grande na minha vida, sem saber. Ela talvez não saiba, mas me ensinou a raciocinar uma série de coisas. Até hoje eu raciocino muitas coisas como a Fela me ensinou. E até a me portar, na vida.

Aí, fiz esse exame, passei, comecei a estudar e larguei a Santa Úrsula, nunca mais fui. Não tranquei matrícula, não fiz nada; sumi, simplesmente desapareci. E vim estudar aqui. Então, era uma vida paralela porque, ao mesmo tempo em que estudava, na Comissão de Energia Nuclear eu ia subindo e dominando a chamada Técnica de Orçamento Programa. Eu comecei a dominar isso muito rapidamente. Aí, a Comissão me tirou de datilógrafo, me transformou em técnico de orçamento. Era como se eu fosse realmente, embora não legalmente, uma espécie de diretor de orçamento da Comissão de Energia Nuclear. Aí eu já ia a Brasília, já viajava, porque comecei a dominar aquela técnica.

Foi uma confusão na minha vida muito grande. Eu era aluno e a Fundação Getúlio Vargas, reconhecendo esse tipo de conhecimento que eu tinha, me punha para dar aula nos cursos fora, hoje chamados FGV Management. Eu dava aula nesses cursos.

Era uma espécie de monitoria?

Não, eu dava aula mesmo. A Fundação Getúlio Vargas dizia que eu era professor assistente; não era nada, eu era aluno. Mas para não ficar mal perante os clientes, eu era professor assistente. Não era. E eu dava aula nessa área. Tanto que no curso de orçamento que era dado no quarto ano, o professor me chamou, um professor baixinho, não me lembro o nome dele, e disse assim: “Irapoan, você não precisa vir à aula não. Vem só fazer as provas. Você dá aula do mesmo assunto aí fora, então não tem sentido vir para sala. Eu vou cansá-lo e me cansar. Então, você vem fazer as provas só.” E eu dava aula.

Eu me lembro que a Ceplac, Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira, que tinha uma influência na economia brasileira muito grande na época, o cacau era muito importante na pauta de exportações brasileiras, ela foi estabelecida para resolver o problema do cacau. E quem ajudou a estruturação da Ceplac foram o professor Bessa, o professor Moisés Jacó Leilebaum, que morreu jovem, judeu, um grande professor, e eu. Nós tínhamos uma diferença de idade bem acentuada, eles eram meus professores inclusive. Então eu vivia essa vida meio complicada: usava terno e gravata, era da Comissão de Energia Nuclear e ia para Brasília, tinha reuniões de ministério e era aluno ao mesmo tempo.

No meio dessa confusão toda, nesse tumulto da minha vida, o serviço público trabalhava em meio expediente. Talvez vocês nem lembrem disso, mas nós trabalhávamos meio expediente. Um dia, chegaram para mim e disseram assim: “O professor Américo Jacobina Lacombe gostaria de lhe falar.” Eu conhecia o professor Américo de nome. Grande figura nacional, grande historiador, católico, aquela coisa. Nesse tempo, ele era chefe de gabinete e amigo pessoal do ministro da Justiça, Luiz Viana, famoso intelectual baiano. Ele marcou entrevista para mim na casa dele, na Rua 19 de Fevereiro. Me lembro como se fosse hoje porque era o tempo do racionamento: ele marcou às 20 horas porque a luz voltava. Eu cheguei na casa dele sem saber do que se tratava.

Quando entrei, tive um choque. A casa dele era só livro de cima a baixo. Eu nunca tinha visto nada parecido. Ele me recebeu no escritório e começou a me falar da Casa de Rui Barbosa, da qual ele era presidente. Para mim, não fazia o menor sentido, eu nunca tinha ido à Casa de Rui Barbosa. Ele começou a me falar da Casa de Rui Barbosa, que estava muito mal sob o ponto de vista material, porque era governo e tudo, e Luiz Viana, que era *ruista*, tinha vários livros sobre Rui, achava que a única solução era transformar a Casa de Rui Barbosa numa fundação. Eles tinham feito uma lei dizendo que a Casa de Rui Barbosa era uma fundação. Talvez uma das primeiras fundações criadas pelo governo. E talvez a primeira, historicamente, porque isso foi em 1966. E que ele tinha feito consultas aqui na Fundação Getúlio Vargas – o filho do Américo estudava aqui, hoje trabalha no sistema financeiro; se não me engano, no Unibanco. O filho dele e ele tinham se encarregado de fazer consultas aqui na Fundação Getúlio Vargas, que tinha a presidência, que era um cargo honorífico que ele exercia, e tinha o diretor executivo. Embaixo tinha o centro de pesquisa, centro disso, centro daquilo. E tinha um diretor-executivo. Várias pessoas lhe sugeriram que me convidasse para diretor-executivo. Me lembro de duas fortemente: o Fernando Bessa e o professor Agnelo Uchoa Bittencourt, também uma figura extraordinária na área de administração que teve a Fundação Getúlio Vargas. Eram amigos dele, que me perguntava se eu aceitava ser o diretor-executivo. Imaginem, eu com vinte e poucos anos, nunca tinha entrado na Casa de Rui Barbosa, apavorado de ver tantos livros na minha frente, que a casa dele era só livro, aquele homem a falar na minha frente, um homem que eu conhecia de nome, uma figura referencial. E ele me perguntou isso. E eu saí de lá com aquilo na cabeça...

[FINAL DA FITA 1-A]

O senhor não deu nenhuma resposta?

Nenhuma resposta. E eu namorava uma moça naquele tempo, aqueles namoros de antigamente, que demoravam muito e eram feitos nas varandas e portões, muito diferente de hoje. Encontrei com ela à noite e disse: “Aconteceu isso assim e assim” – nós tínhamos planos de casar – “e eu estou com muito medo, eu não sei se tenho capacidade para isso.” E ela disse – nunca esqueço disso: “Você tem coragem?” “Coragem eu tenho. Eu não sei se tenho capacidade.” E ela disse: “Se você tem coragem e quer, aceite.” E por essa influência talvez, que foi boa na minha vida, eu aceitei e me tornei diretor-executivo da Casa de Rui Barbosa.

O senhor não estava formado?

Não estava formado! Veja que maluquice. Foi muita imprudência minha.

Mas devia haver muito poucos quadros capacitados. Eram coisas novas. O senhor tinha indicações bem fortes e de competência reconhecida pelo Lacombe...

É, mas para mim era apavorante. Eu no segundo ano de faculdade, vejam bem. Agora, isso junta a uma coisa curiosa que era esse lado meu de busca intelectual, do qual eu não tinha consciência. Há um episódio – eu vou voltar o filme um pouquinho atrás – muito engraçado. Eu fiz o curso secundário cada ano numa escola, por causa

desses negócios de emprego e tudo. E num dos anos, eu fui estudar em Bangu, no Colégio Daltro Santos. Um ano eu fiz em Bangu, outro no Rosa da Fonseca, outro aqui no Centro. Enfim... Chamava curso ginásial. E eu fiz um ano lá em Bangu. O colégio de Bangu tinha uma coisa muito curiosa – ainda hoje eu estava lendo sobre a Fábrica Bangu, que nesse tempo era muito importante na sociedade brasileira. Tinha a Miss Elegante Bangu, uma coisa fantástica! Hoje parece que essas coisas nunca existiram. Eu me lembro bem dessa moça, Adalgisa Colombo, que hoje é uma mulher de sociedade e que foi miss Elegante Bangu, depois foi miss Botafogo.

E depois foi miss Brasil.

Não, foi segundo lugar. E ela foi miss Elegante Bangu, tinha um desfile de modas. O desfile de modas nesse tempo era da Tecidos Bangu. O Silveirinha. O Bangu Esporte Clube era muito forte. Em 1966 – as coisas são intrincadas sempre na história –, o Bangu disputou uma final com o Flamengo. Se não me engano, esse foi o famoso jogo em que o Almir, aquele que jogava no Flamengo e depois jogou no Vasco, armou uma briga imensa no Maracanã, saiu tapa, correram, foi expulso... O Bangu era um time muito forte. Não sei se foi em 1966 ou 1967. Um ano ele disputou com o Flamengo, o outro com o Botafogo. E o Colégio Daltro Santos era habitado pelos meninos que jogavam no Bangu. Olhem que mundo doido! Como dizia o Carlos Drummond de Andrade, “Eta, vida besta, meu Deus”. Então, os meninos de lá jogavam nos juvenis, infantis do Bangu. Ademir da Guia, famoso jogador no futuro, era meu colega. Tudo girava em torno do esporte no Bangu. O Carlos Alberto Parreira, hoje técnico, jogava tênis de mesa, me lembro disso muito bem. Tinha outros jogadores, o Josué, que jogou no meio de campo do Flamengo... era tudo assim. Muito bem. [Riso] Essas coisas são muito engraçadas. Eu era míope, desde os 14 anos sou míope. Comecei a jogar bola, e nós sempre fazemos um juízo muito lisonjeiro de nós próprios, sempre nos achamos melhores do que realmente somos. Eu jogava bola, mas quando fiquei míope, passei a não poder jogar mais. E aí eu tinha um problema intelectual dos mais graves, que era o seguinte: as meninas mais bonitas namoravam os sujeitos mais famosos da escola. E eles jogavam bola. Eu não jogava bola. Então, tinha que inventar alguma coisa e inventei um jornal no colégio – eu tinha que achar esse jornal, um dia. Inventei um jornal. E eu tinha tanta curiosidade intelectual que, mesmo nessa idade, eu lia e colecionava a revista *Senhor*, que era uma revista de padrão gráfico excepcional. As pessoas hoje não sabem como aquilo era importante sob o ponto de vista gráfico. Era um negócio assim *art-déco*. Grandes pintores, como Scliar, ilustraram *Senhor*. Grandes pintores, grandes escritores escreviam na *Senhor* e eu comprava com muito sacrifício porque tinha poucos meios, colecionava, tenho até hoje essa coleção. E aí inventei um jornal que chamava *Caramujo*. Tinha um símbolo de um caramujo, aquelas linhas retas tipo *art-déco* que eu copiei da *Senhor*. Eu botava *Caramujo* e tinha um lema em baixo: Vai devagar, mas vai. E inventei um grêmio – nessa época, o Drummond não era conhecido, como depois, no resto da vida dele – e dei o nome de Carlos Drummond de Andrade – fui topar com o Drummond muitos anos depois. Mas por que eu inventei esse jornal? Primeiro porque satisfazia meu lado intelectual, se é que se pode chamar aquilo de intelectual. E depois, era uma forma de me aproximar das meninas bonitas da escola, que tudo girava em torno dessas coisas. E isso mostra esse interesse intelectual que eu sempre tive e a Casa Rui me fez muito bem nisso.

Ali na Casa Rui eu desenvolvi amizades, conheci Carlos Drummond, conheci José Olympio, conheci toda essa gente, me aproximei deles. Eu nunca escrevi nada, mas tinha muita admiração por eles, extrema admiração por eles. A Casa Rui nesse tempo se

tornou um poderoso centro de pesquisa. Eu fiz um projeto, um plano diretor para ela, juntei gente de todos os matizes ali. Doutor Lacombe tinha uma coisa extraordinária e eu tenho muita admiração por sua memória: ele era um liberal típico. Curioso isso, ele era o liberal típico. Naquele tempo se fazia um prefácio nos livros, hoje não se faz um prefácio já que se fala de tudo menos da essência do livro nos prefácios. Hoje se fala “conheci o autor em tal época” e tal, mas do livro, pouco porque quase sempre se faz o prefácio sem ler o livro. Naquele tempo, não. E uma vez, eu peguei, numa obra completa do Rui, um prefácio do Astrogildo Pereira, um dos fundadores do Partido Comunista, um intelectual brilhante. E eu fui perguntar ao doutor Américo, em plena época da Revolução de 1964. “Doutor Américo, esse prefácio é do Astrogildo. O senhor podia me explicar?” Porque ele, chefe de gabinete do Luiz Viana, ministro da Justiça, como pode? E ele me disse assim: “Irapoan, desse assunto, quem entende é Astrogildo Pereira. Eu não concordo com as idéias políticas dele, ao contrário. Mas ele é um sujeito honesto, direito e entende desse assunto.” Então, o Américo era o liberal típico. Eu organizei alguns encontros internacionais, nacionais, e por exemplo o Antônio Candido, nós convidamos e veio trabalhar conosco, que ninguém no país, naquela época, tinha coragem de convidar para nada, para ser bastante claro. O pessoal tinha medo. Convidar Antônio Candido era se arriscar. E vocês são historiadoras, quem fez o Plano Diretor na área de História foi um homem de esquerda também, nem sei dele mais: Gadiel Perruci. É de Pernambuco. Nunca mais vi, na minha vida, o Gadiel. Quando eu o convidei, muita gente disse: “Você é doido, vai se enrolar.”

Ele está na Universidade Federal de Pernambuco, continua lá. E você o conheceu por quê? Relações familiares?

Não. Alguém o citou, fui por um processo de eliminação e cheguei a ele. E me disseram: “Rapaz, você é doido.” Era uma época em que ninguém... ainda mais num órgão público. Vejam bem, eu estava num órgão público! A professora Maria Yeda Linhares cansou de dar conferências na Casa Rui, o que também era uma loucura. Na minha cabeça., eu posso ter as minhas preferências intelectuais, ideológicas e tudo, mas eu gosto de ouvir os outros, eu gosto de ler os outros. Li muito marxismo sem ser marxista. Eu sou cristão e acho incompatíveis as duas doutrinas. Mas me dedicava a ler essas coisas. Então, isso fazia a minha cabeça e eu não sei também se não era um pouco inconseqüência da juventude. Então, eu trazia essas pessoas, como trazia pessoas do outro lado. Por exemplo, aquele outro historiador Arno Wehling. Essas pessoas nem lembram de mim, faz tantos anos! Outro dia eu fiquei muito feliz em receber o livro do Ricardo Cravo Albin – por acaso, recebi no mesmo dia o do Ricardo e o do Hermínio Bello de Carvalho, ambos dizendo “Irapoan, onde você anda?” Esses ainda lembram de mim.

O senhor ficou na Casa Rui até quando?

Onze anos eu fui diretor da Casa.

Então, o senhor era diretor da Casa e professor, porque depois o senhor foi contratado pela EBAP, em 1971, não foi?

No dia em que me formei, virei professor. Em 1971 eu virei professor. Eu já dava aula desde 1969, só que virei professor efetivo. E era diretor da Casa Rui. Agora, era uma coisa muita maluca porque houve um tempo, se não me engano até 1967, que eu

era da Comissão de Energia Nuclear, porque isso era absolutamente legal. Então, metade do expediente lá e metade na Casa Rui. Quando eu quis deixar a Comissão de Energia Nuclear, não queriam que eu deixasse e aí fiquei como consultor da Comissão para esses assuntos financeiros. Isso é muito doido, não?

E como o senhor foi bater na LBA? O senhor foi ser chefe de gabinete em 1985, no início da Nova República. Como foi essa passagem na sua vida? A convite de quem? Como foi isso?

Essas coisas que vão nos atropelando. Se você pensasse a sua vida, você a faria diferente, não é mesmo? O que aconteceu? Quando eu estava na Casa de Rui Barbosa, decidi fazer o mestrado aqui em Educação. Vim fazer o mestrado em Educação mas abandonei também, não por não gostar, mas pelas circunstâncias de trabalho. Não dava tempo. Gostava muito até. Aí, quando vim fazer o mestrado, me licenciiei da Casa Rui, fiquei como consultor porque o Américo Lacombe não queria que eu saísse. Aluízio Magalhães foi para o Patrimônio Histórico. Eu trabalhava sábado – sempre fui maluco, sabem que eu venho aqui sábado também, eu venho aos sábados aqui na Fundação –, sempre tive esse negócio de trabalhar aos sábados e ia sábado para a Casa Rui. Um dia, Aluízio Magalhães me telefonou, eu não o conhecia – é engraçado, tem gente que jura que eu conhecia, tem um livro do Sérgio Miceli inclusive que me cita, ao lado do Aluízio, mas eu não conhecia Aluízio não. Porque nós fizemos a reforma da empresa de correios, como consultores e Aluízio fez comigo. Só que nós trabalhamos em coisas diferentes e os Correios são muito grandes. Nós que transformamos o correio de DCT em ECT. E aí, o Aluízio me telefonou e disse que queria conversar comigo. Foi num sábado na Casa Rui, nós nos encontramos e ele disse: “Eu fui convidado para ser o novo secretário do Patrimônio” – eu não sei se era secretário ou sub-secretário na época, mas enfim, ele ia ocupar o IPHAN, o famoso Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, uma das entidades a que o Brasil mais deve, eu acho. Aliás, tinha que se escrever uma história rápido no IPHAN. Eu sempre tive medo, já vi doutor Lúcio ir embora, já vi Carlos Drummond ir embora, daqui a pouco Oscar Niemeyer vai embora... Isso me dá muito temor.

É extraordinário o que essas figuras fizeram neste país. Mas ele me procurou e disse isso. É engraçado, ele soube de mim porque eu estava fazendo, como consultor, um trabalho para a reforma do IPHAN. Era Renato Soeiro então o diretor do IPHAN. Antes foi o doutor Rodrigo Mello Franco, figura extraordinária na história brasileira, que foi substituído por Renato Soeiro. E Aluízio ia substituir Renato – doutor Soeiro, como era conhecido. E ele sabia que eu estava fazendo um trabalho e foi me procurar, queria saber a história do trabalho, como era enfim. Aí ele disse: “Passa lá segunda-feira”, ou terça, sei lá. Eu fui. O Aluízio, de quem me tornei amigo muito grande, era um homem sedutor. Aluízio era um homem que nos encantava porque era de uma inteligência invulgar. Um homem que me ensinou algumas coisas extraordinárias, nunca esqueço duas coisas que têm me ajudado – ainda hoje falei disso com uma pessoa, não sobre Aluízio mas tentando transmitir esse tipo de conhecimento. Ele me ensinou, embora eu tenha estudado matemática, o sentido de multiplicar por menos um. Ele dizia assim: “Irapoan, isso aí todo mundo está dizendo que é ruim. Vamos multiplicar por menos um? Vamos ver o que é bom nisso?” Virar a coisa ao contrário. Então, eu aprendi com o Aluízio que o preto pode ser branco, o ruim pode ser bom, a organização centralizada pode ser descentralizada, que tudo depende da perspectiva que se toma. E essa investigação do avesso nos ajuda a ver coisas que nós não vimos. Aluízio me ensinou isso. Que é um pouco de você ser humilde diante dos fatos, quer dizer, não aceitar que a

sua percepção é a melhor. Podem existir percepções melhores que a sua. Aluízio me ensinou muito isso. E me ensinou uma outra coisa, que não me lembro bem a que ele me submeteu. Ele pegou um jogo, um círculo, com umas coisas aqui fora. E ele disse: “Bote essas coisas dentro do círculo e as junte por uma linha.” Eu não conseguia juntar essas coisas com uma linha. Não deva certo. Ele disse assim: “Irapoan, é que no momento em que eu botei dentro do círculo, você limitou o raciocínio. Se você pegar sua linha e não tentar girar ela só dentro do círculo, se der um pulo fora do círculo, você junta, consegue fazer.” Ele me ensinou isso, que é muito importante no meu raciocínio, que é você ver as coisas um pouco além dos fatos que estão mais visíveis. E procurar ver essas coisas em volta, que quase sempre você não vê. Será que os dados são só esses? Será que não tem outros dados que eu não conheço? Olha, isso tem sido muito importante na minha cabeça. Eu pergunto muito as coisas às pessoas. “Mas por que você quer saber?” Agora mesmo usei esse tipo de conhecimento também. Eu digo a uma de vocês: “Existe uma coisa que junta vocês duas aqui.” Qual é o raciocínio logo? A partir do momento em que vocês se conheceram. É o tal círculo que o Aluízio me ensinou. Se vocês forem refletir coisas do passado, mesmo antes de se conhecerem, talvez encontrem uma ligação anterior. Esse é o tal negócio de fora do círculo que o Aluízio me ensinou. Isso me influenciou muito. Aí eu fiquei lá. Muito bem. E o Aluízio morreu.

O senhor foi trabalhar com ele, então.

Terminei trabalhando. Esse negócio sedutor do Aluízio, “vai lá, Irapoan, senta aí na mesa...” E eu sentava na mesa, na sala dele. Aí ele começava a discutir os negócios comigo.

Então, você ficou nas Casa Rui mas também ficou com um pé no IPHAN. Informalmente, digamos.

No IPHAN. Informalmente, mas na sala do diretor. Que coisa maluca. Eu sentava na mesa de reuniões dele e ele sentava lá. Seis horas da manhã, sete, nós estávamos lá. Eu comecei a me meter naquele negócio, eu terminei saindo da Casa Rui e virei uma espécie de sub-secretário de todo aquele sistema. Ajudei Aluízio a escrever a Lei da Pró-Memória, da Fundação Nacional Pró-Memória, escrevi e tem coisas dessa lei que hoje só eu sei, porque ele morreu. Sei o que Aluízio pensava sobre Ministério da Cultura e isso aí posso contar em outro objetivo. Coisas que muita gente pensa que ele pensava não são verdades, ele pensava outras coisas. Aluízio tinha muito senso do que era tática e do que era estratégia, separava muito isso. Daí as pessoas confundirem algumas coisas sobre ele. Aí o Aluízio morreu, teve um derrame na Itália, ele era sangüíneo, como o tio Agamenon Magalhães, tinha um passado de pressão alta, não dava bola para isso e morreu por causa disso. Aluízio morreu e nessa altura o ministro da Educação era o Rubem Ludwig, um general. Hoje digo a vocês uma coisa que eu sei, dessa época. O general Ludwig era um homem muito respeitado pelos intelectuais porque a cabeça do general Ludwig era aberta. Ele protegia tudo. Sofríamos muitas pressões e o general Ludwig foi muito importante na abertura política brasileira. Muito importante mesmo! Ele nos orientava para tentarmos, na área cultural, evitar os excessos de ambos os lados, para conseguirmos chegar à abertura. Ele percebia e dizia muito isso: “Vamos chegar à abertura, mas não podemos dar sopa nos excessos porque os excessos trarão o retrocesso.” Era muito a cabeça do general Geisel nisso. Embora não fosse o governo Geisel, o Ludwig era um homem tipicamente com a cabeça do

general Geisel. Mais novo, mas com a cabeça do general Geisel. Um homem que pensava a abertura, ele tinha a meta da abertura e para isso, precisava segurar excessos de ambos os lados. Aquela coisa meio dual porque o objetivo era outro. Era aquela coisa do Geisel que demitia o general em São Paulo por causa das mortes e ao mesmo tempo tinha que segurar do outro lado para chegar àquele objetivo. Eu conheci a ambos. E o Ludwig tinha isso. Me lembro que o Aluízio uma vez tentou nomear uma pessoa e o Ludwig disse “não dá não, Aluízio, não dá não porque isso é desafio. Esse aí é desafio. Se eu for com esse nome, primeiro não vou conseguir nomear. E segundo, vai ser entendido como um desafio. Vamos mais devagar nesse negócio.” Eu acho que o Ludwig caminhava, não fossem certos fatos e a situação política geral, para a presidência, se continuássemos com os generais. Talvez nunca ninguém tenha dito isso a vocês. Na minha cabeça, o general Ludwig ia ser presidente porque ele era aceito pelos intelectuais que participavam desse processo de libertação do país.

Ele dizia: “A cultura, vocês trabalhem.” Era como se tivesse dois ministérios com um ministro só. E o ministro da Cultura era o Aluízio. Nesse momento, já tinha sido criada a Secretaria de Cultura, ele já era secretário de Cultura, eu já era o secretário do Patrimônio porque passei para o cargo dele, cargo que exerci por alguns anos, o de secretário do Patrimônio Histórico. Aí o Aluízio morreu, levou dias para vir da Itália, o corpo, para Pernambuco. Ludwig ligou para minha casa à noite e disse: “Irapoan, eu quero que você seja o primeiro a saber. O sucessor do Aluízio vai ser o Marcos Vilaça.” Eu nem conhecia o Marcos, nunca tinha ouvido falar. Marcos era o responsável, na Caixa Econômica Federal, pela área de cultura, os centros sociais urbanos, esse tipo de coisa. Grande escritor, colecionador de obras de arte, pai do Marco Antônio Vilaça que depois viria a ser uma figura exponencial nas artes plásticas brasileiras. “Vai ser Marcos Vilaça.” Eu fui ao enterro no Recife, faz 20 anos, Marcos Vilaça chegou com o Ludwig no avião, aquele jatinho da presidência, Aluízio foi enterrado e minha mulher estava no hospital para ter filho, numa maternidade. Ludwig chegou para mim e disse: “E aí, Irapoan?” “Eu tenho que voltar, ministro, para o Rio porque meu filho pode nascer a qualquer hora.” Por isso que eu sei que tem 20 anos, porque meu filho tem 20 anos. Fez agora, no dia 18 de junho, 20 anos. Ele disse: “Vem comigo que eu vou para o Rio.” Então, Marcos Vilaça, que é pernambucano, ficou e eu vim no aviãozinho com o Ludwig. Vim, fui para a maternidade e meu filho nasceu. Perdi um amigo e ganhei um filho no mesmo dia. Encontrei Marcos Vilaça depois e disse a ele “acontece lá isso, isso e isso”, contei os segredos que sempre tem e no fim eu disse “olha, você bota outro secretário porque eu acho que esse é um cargo de confiança e você escolhe alguém”. E o Marcos Vilaça disse: “Mas o Ludwig e o Pasquali, um coronel que era o secretário-geral – vice-ministro.... “O Ludwig e o Pasquali me disseram que aquilo ali não funciona sem você.” Eu disse: “Mas você deve pôr uma pessoa da sua confiança. Não é nada eu contra você nem você contra mim. Você escolhe um cara da sua confiança.” E ele disse: “não. Vai ser você. Você continua no cargo.” E eu continuei. Marcos Vilaça isso é apenas uma brincadeira, diz que isso era uma conspiração da maçonaria. Não era não, mas ele brinca [riso] que hoje acha isso.

[FINAL DA FITA 1-B]

Mas quem era maçom na história?

Ninguém, que eu saiba.

E o senhor ficou no mesmo cargo, como Marcos Vilaça.

Fiquei. E Marcos Vilaça já era amigo de José Sarney, da família Sarney. Amigo mesmo, eles são amigos fraternos. E eu me tornei extremamente amigo de Marcos Vilaça. Hoje não é segredo que sou uma espécie de irmão dos Marcos Vilaça. Marcos não tem irmão – amanhã tem até o lançamento do livro dele na Academia – e eu sou uma espécie de irmão dele. Me tornei uma espécie de irmão do Marcos. Tenho extrema confiança e uma grande admiração por ele. Aí, fiquei amigo do Marcos Vilaça, levamos aquele barco até o fim e era duro, no tempo da abertura. Sofríamos ameaças de tudo que era lado; era muito engraçado – engraçado hoje, preocupante na época. E chegamos ao final.

Aí aconteceu o episódio Tancredo. A morte. E Zé[José] Sarney assumiu. Marcos me telefonou e disse: “Vem para Brasília.” Eu era presidente interino da Fundação Nacional Pró-Memória, porque estava mudando o governo. Fui para Brasília. Olha, aquele palácio era um tumulto! Zé[José] Sarney, não sei se dificuldades ou facilidades vieram dali, dizia o seguinte: “tudo que Tancredo combinou será respeitado.” Ele respeitou tudo que o Tancredo combinou. Inclusive eu fui a Minas falar com Dona Risoleta Neves, para dizer a ela: “Tudo que a senhora precisar, me acione. A ordem do presidente é lhe atender. “Não sei se isso ajudou ou atrapalhou. Foi um momento muito tumultuado da história brasileira. Me lembro que as nomeações que José Sarney fez – lhes asseguro disso – foram as que Tancredo neves deixou combinadas. Havia as famosas pastas rosa, que não são as de depois, as do problema financeiro. Lá no Palácio, o presidente [João]Figueiredo tinha um quarto ao lado do gabinete, onde ele descansava. Tinha uma cama, um armário. E as pastas inicialmente ficavam ali...

Mas aí, nós fomos ajudar [José]Sarney naquela confusão, Marcos Vilaça foi nomeado secretário particular do Sarney e eu, secretário particular adjunto. Trabalhava há 10 metros, cinco metros da sala do presidente. Eu era do gabinete pessoal do presidente. Um dia, Marcos chegou para mim e disse assim: “Irapoan, o presidente vai lançar um grande programa social e ele decidiu que nós vamos assumir a LBA.” Havia uma disputa muito grande pela LBA⁴ porque ela era um instrumento político muito grande. Havia uma disputa muito grande, ainda numa visão de senhoras, sem nenhum desdouro, que gostariam de fazer caridade e queriam a presidência da LBA. Aí, o presidente decidiu fazer um grande programa social e dar uma administração profissional à LBA. Essa foi uma decisão pessoal do presidente Sarney.

Até porque tradicionalmente eram as primeiras-damas que pegavam a presidência da LBA.

As primeiras-damas.

Então, já foi afastada a possibilidade da Dona Marly Sarney pegar a LBA?

Não, não. Nós fizemos o seguinte. Dona Marly – eu tenho até que dizer alguma coisa sobre dona Marly – passou a ser presidente do Conselho de Administração – não presidente da LBA, mas presidente do Conselho – e Marcos Vilaça, o presidente da LBA. Era uma espécie de presidente executivo e presidente do Conselho de Administração. E Marcos disse: “Irapoan, você vai lá no Rio” – que a sede da LBA sempre foi no Rio – “conversa lá, vê como é aquela estrutura e vê o que você vai ser

⁴ LBA – Legião Brasileira de Assistência.

nomeado.” Eu vim. Tinha uma pessoa cuidando da LBA enquanto não se resolvia o problema. Eu me encontrei com esse senhor, que foi muito atencioso, me explicou a estrutura toda.

O senhor lembra o nome desse senhor?

Não. Me lembro da figura dele, mas não lembro o nome dele.

Era uma espécie de presidente interino?

Era uma espécie de presidente interino. Acho que ele era secretário de administração da LBA, que a LBA era como se fosse um ministério, e ficou respondendo pela presidência. Aí eu voltei e disse “Marco, não tem jeito não. Ali só tem um cargo para o qual você pode me nomear: é chefe de gabinete. Secretaria de administração não é o que você quer que eu faça, secretaria de não sei o quê não é... chefe de gabinete.” E continua a tradição, que vem de Aluizio, vem de Marco, de eu trabalhar na mesma sala, com as mesmas secretárias e tudo. Eu usava a sala aqui e usava a sala em Brasília, a mesma sala. Então, achamos o antigo Pavilhão de Metas, em Brasília, que era perto do palácio, fizemos uma reforma básica, Marcos ficava fundamentalmente lá e eu, fundamentalmente no Rio.

E foi a primeira vez, então, que o senhor teve contato mais direto com a área de política social?

Eu não digo nem mais direta; foi a primeira vez totalmente. Eu nunca tinha tido contato nessa área.

E aí, sua estréia já foi como chefe de gabinete do presidente da LBA.

Chefe de gabinete do presidente da LBA com uma função que não era bem de chefe de gabinete. Eu era chefe de gabinete porque era o cargo que tinha.

O senhor era uma espécie de superassessor, digamos assim, para todos os assuntos.

Era uma coisa assim. As pessoas se habituaram a resolver comigo.

Era quase presidente da LBA?

Não era bem isso, mas as pessoas se habituaram a falar comigo, a resolver as coisas comigo. E a coisa de eu ser muito amigo do Marcos auxiliava extraordinariamente, facilitava muito mesmo.

O senhor começou falando que iam lançar um grande programa social, que o presidente José Sarney teria dito para o Marcos Vilaça, que teria dito ao senhor...

Tudo pelo Social. Chamava Tudo pelo Social.

Pois é, mas esse grande programa implicava em quê?

Nós não sabíamos ainda. Eram os primeiros dias de um governo tumultuado, de alguém que chega à presidência sem esperar. Eu acho que fiquei como secretário particular um ou dois meses, se tanto. E aí, eu assumi com Marcos isso e logo depois meu cargo foi transformado de chefia de gabinete em vice-presidência, que foi um cargo que existiu durante o tempo que eu estive nele. Quando deixei a vice-presidência para me tornar presidente, o cargo foi extinto. O cargo só existiu nesse período. Então, eu e Marcos nunca tínhamos trabalhado com isso, acho que Marcos também não, e chegamos naquele mundo. José Sarney botou muitos recursos na LBA. Aí, começamos primeiro a tomar medidas administrativas, uma profunda descentralização na LBA. Aliás, é no que eu acredito: descentralização. Eu acredito que a decisão tem que estar o mais perto possível do fato, principalmente a decisão operacional. Eu sou absolutamente contra a centralização. E venho praticando isso. No Correios, deu muita autonomia às diretorias regionais, no Patrimônio Histórico eu criei os escritórios regionais que hoje são diretorias. Eu sempre acreditei que se deve aproximar a decisão do fato. É a forma de se dar eficiência à administração. Nós temos a impressão de que somos melhores que os outros e então queremos centralizar em nossas mãos; isso só faz administração ser pior. Nós não somos melhores que os outros. Temos de nos capacitar disso: nenhum de nós é melhor do que os outros. Então, se descentraliza. Eles não farão como você faria, mas farão melhor. Então, descentralizar dá mais certo. Os Correios só deram o pulo que deram no Brasil por causa dessa descentralização. E na LBA, por exemplo, todo convênio era assinado pelo presidente. Quando nós saímos, tinha 30 mil convênios. Loucura. Todo contrato era assinado pelo presidente. Por exemplo, se tinha que fazer um aluguel em Pindamonhangaba, na rua número 3, casa 27, vinha para o presidente. Nós acabamos com isso de uma penada. Eu deixei o presidente com poder de assinar aquilo que ele julgasse conveniente, mas que aquilo podia ser assinado pelo superintendente local. Isso deu um desafio à administração porque nós pudemos pensar nas questões substantivas e deixamos essas questões adjetivas, questões estas com as quais nós não melhorávamos a administração, só atrasávamos.

Quer dizer: quando vocês chegaram lá, estava altamente centralizada.

Altamente centralizada!

...E vocês descentralizaram.

Na mesma hora. Chegava o fim do dia, a secretária trazia uma pilha de papéis desta altura para o Marcos Vilaça assinar. Aquilo não podia funcionar. Baixamos portaria dando poderes aos diretores regionais, delegando aos superintendentes estaduais. Com isso, sobrou tempo para nós pensarmos nas coisas substantivas.

Isso que nós queríamos saber, então, agora. Que questões substantivas fundamentalmente vocês atacaram nesse momento?

Primeiro, um princípio filosófico, e aí todos os méritos são de dona Marly [Sarney] e Marcos [Vilaça]. Nós devíamos procurar o desenvolvimento, quer dizer, a inserção das pessoas no processo social, nunca um processo de caridade. Essa era a questão filosófica básica. Eu sempre acreditei que em tudo na vida se tem que ter um processo filosófico, uma decisão filosófica. E dessas decorrem as decisões políticas e operacionais. Eu penso estruturalmente, minha cabeça é muito bem organizada nessas coisas. Talvez até pelas minhas deficiências eu tenha que me organizar melhor e talvez

por isso eu me organize bem, para suprir minhas deficiências. Então, essa era a questão básica: todos os programas buscarem a inserção do ser humano no processo social. Você só teria o que se chama caridade, ou seja, o favor do Estado como favor mesmo para aqueles grupos, todos de baixa renda, é óbvio, para os quais não havia mais chances de inserção social. Por exemplo, o idoso muito idoso. O conceito de idoso é sempre o conceito de quem é mais novo.

Mas tem o idoso realmente muito idoso, doente inclusive.

Que não tem mais chance. Esse não tem mais chance física de ser inserido. O deficiente – a linguagem técnica adequada é portador de deficiência –, o portador de deficiência que não tem solução, porque isso acontece. Isso acontece! Ele não tem mais solução, e o extrato da LBA é o quarto extrato social, o de menor poder aquisitivo. Para esse, tem que ter o favor do Estado mesmo. Não tem jeito. Não há possibilidade de 100% você atender com programas de inserção. Mas essa é uma coisa marginal, uma coisa menor. Nisso você tem que atuar marginalmente. E se possível, ainda fazer alguma coisa mesmo nisso. Mas se não tem jeito. Porque o ser humano é tratado de uma forma diferente, você não pode eliminá-lo. Seja em qualquer circunstância, é um ser que convive com você. O ser humano faz parte de você mesmo que não seja seu parente. Essa é uma questão básica. Então, esse você atende com favores do Estado. O outro, você desafia. Quer dizer, o Estado o ajuda, mas ele tem que sofrer um processo de desafio para inserção social. Então, o processo tem que ser por aí.

Outra: se a inserção social tem alguma coisa no nascimento da criança, aí o governo deve agir nesse nascimento. Por exemplo, vocês sabem que o cérebro começa efetivamente a se formar até os três anos de idade. Depois dos três anos, não tem mais jeito. Então, se tem carência alimentar, carência de carinho, carência de saúde dos menos nove meses até os três anos, ele é impossível de atender mais. Ele vai progredir, mas vai progredir muito pouco. Não há processo escolar que resolva o problema de uma pessoa que não tem o cérebro adequadamente formado. Na minha concepção, o filho do rico não consegue melhor desempenho escolar por ter uma casa melhor, por ter mais espaço ou por estar numa escola melhor. Se eu pegar uma criança com carência alimentar, carência de carinho e de tudo, nessa época, das classes mais pobres, e botar nessas condições do rico, ela não progride porque teve dificuldades básicas na formação física dela. Essa formação física tem que ser assistida pelo Estado, o Estado tem que assistir. O meu filho passou na faculdade, como se diz, com os pés nas costas. Mas por quê? Porque ele foi alimentado a sucrilho, a não sei o quê, tanto que ele é mais alto que eu, as crianças hoje são mais altas do que a gente. Se eu pegar o filho do rico e submeter às mesmas condições precárias de alimentação e carinho do filho do pobre, ele também não vai progredir. Se eu o pegar depois dos três anos e o colocar num ambiente familiar rico, ele também não consegue progredir por causa dessas carências físicas que são básicas. O cérebro mal formado, não há jeito de ensinar depois. Quer dizer, você ensina, mas o progresso, a utilidade marginal – vamos usar a linguagem dos nossos colegas da EPGE⁵ – vai ser baixa.

Ou seja, nessas políticas, a intervenção do Estado seria fundamental e a LBA era um instrumento para fazer isso.

Fundamental, fundamental. Eu acredito fortemente nisso e lamento o governo brasileiro ter abandonado essas práticas. Não é o assistencialismo. Infelizmente,

⁵ Escola de Pós-graduação em Economia da Fundação Getúlio Vargas.

algumas pessoas que nunca lidaram com o assunto do assistencialismo e não sei o quê. Meu Deus do céu! Na barriga de uma mãe pobre que não consegue alimentar o filho, eu tenho que dar um jeito de alimentar essa criança. Essa criança, não tem jeito de ser alimentada se a mãe não for alimentada. Não adianta eu dizer que vai ter um processo de inserção social de uma criança de 17 anos quando a cabeça não está bem formada. Perguntem aos médicos. Basta perguntar aos médicos se isso não é verdade. Isso é conversa para boi dormir. Ajuda fazer alguma coisa aos 17, aos 20 anos, mas eu tenho que me concentrar nessa questão básica.

E vocês conseguiram se concentrar nessa faixa etária, dos menos nove aos três anos?

Conseguimos até os seis anos. Agora, aí foi todo um processo complexo. Eu acho muito curioso, porque as coisas evoluem e hoje falam de bolsa-escola, dessas coisas como se fossem novidade. As coisas evoluem na vida. Você tem que ter alguns atrativos para que essas pessoas procurem esses programas. Então, o que nós fazíamos nessa época? Para dar o alimento, nos alimentávamos, a gestante, a nutriz, que é a famosa mãe de leite do passado, no interior ainda tem muito isso, e a criança. E para atraí-los aos programas, eles iam buscar o alimento e nós víamos se estava na escola – o bolsa-escola nosso era o alimento –, depois de uma certa idade, é evidente, nós pesávamos a criança, víamos a vacina, dávamos a vacina. Eram os chamados princípios básicos de saúde. Tinha uma listagem as coisas que nós víamos. Se a criança estava ou não no peso, se tinha tomado as vacinas ou não, nós víamos isso tudo. Como ela vinha pegar o alimento, nós submetíamos a isso. Agora, vejam só, era uma época em que não tinha computador. Aí, se você chegasse para mim e disse assim: “Irapoan, o menino José da Silva, de cinco anos, filho de fulano e fulana, qual é o peso dele? Ele mora no Ceará.” Ia demorar um pouquinho, mas eu ia dizer o peso dele. Naquela época não tinha computador nem *on line*. Eu tinha que telefonar para a diretoria do Ceará e tinha uma ficha dessa criança, com o peso, vacinas, tudo dessa criança, feita manualmente.

Isso, na prática, foi o resultado ou um dos resultados, pelo menos, da descentralização? Esses controles, essas possibilidades de registro, elas cresceram?

Crescem com a prática da descentralização porque facilita a questão. Também os procedimentos no Ceará seriam diferentes dos procedimentos no Rio Grande do Sul. Para vocês terem uma idéia, em creche, porque a criança na creche não é só como viam, porque viam uma coisa muito errada, eu acho. Viam a creche como só uma forma de possibilitar à mãe trabalhar. Tudo bem, é também. É *também*. Mas na creche você faz a criança comer na hora, faz a criança fazer exercício, ter higiene, ter cuidados básicos de saúde, ter carinho. Vocês talvez saibam que ainda hoje tem lugares em que os pais trancam as crianças em casa, vão trabalhar e seja o que Deus quiser, rezam para chegar e encontrar a criança viva. Então, as crianças iam para a creche. Só para vocês terem uma idéia, quando terminou o governo [José] Sarney, nós tínhamos 2 milhões e 600 mil crianças em creche – 2 milhões e 600 mil!

Em todo o Brasil?

Em todo o Brasil.

E creches ligadas à LBA?

Ligadas à LBA mas não da LBA. Aí que está a descentralização. Descentralizar para você também fazer com terceiros. Algumas coisas que hoje são feitas, eu mesmo sofri muito nessa época com algumas coisas que as pessoas não entendiam. Nós fazíamos creches com clube de futebol. Nós fazíamos creche com escola de samba. Todas as hoje chamadas ONGs – aliás, é outra palavra horrorosa –, todas as ONGs da época que estavam dispostas a fazer acordo conosco, nós fazíamos.

O senhor está falando isso estamos nos lembrando que anteriormente, durante o período da presidência do Geisel, se desenvolveu na LBA também um projeto grande, centrado em creches, que foi o Casulo.

Com o Luís Fernando [da Silva Pinto], que pensa do mesmo jeito que eu. Nós somos hoje grandes amigos. Na época, nem nos conhecíamos.

Pois é, nós ficamos curiosas e queríamos saber de algum tipo de relação, se vocês tiveram conhecimento do [Projeto] Casulo.

Ah, sim, total Tivemos. Isso foi uma decorrência do Casulo.

Quando o senhor chegou, teve conhecimento disso?

Tivemos conhecimento e isso foi uma decorrência do [Projeto] Casulo.

Estava desacelerado esse projeto? Porque entre os governos [Ernesto] Geisel e [José] Sarney, teve o [governo João] Figueiredo.

Estava desacelerado. Não sei [riso] se é uma vantagem do pessoal da Fundação Getulio Vargas, porque o Luís Fernando também é daqui. Nós pensamos muito parecido nessas coisas.

Então, foi retomada essa experiência, até certo ponto.

É aquilo que eu digo: as coisas são históricas, pertencem ao seu tempo. Com as inovações, com mais recursos e com a facilidade maior administrativa, que nós tínhamos no nosso tempo.

Mas tinha havido também uma reforma na LBA durante a época do Luís Fernando da Silva Pinto.

Isso.

Mas essa reforma não conseguiu descentralizar?

Não, conseguiu descentralizar mas não nesse... O Luís Fernando é um dos melhores presidentes que a LBA teve em todos os tempos, historicamente. Hoje eu sou suspeito para dizer isso porque ele é meu amigo, mas eu já dizia isso antes, sem o conhecer. Ele fez o que na época foi possível fazer. Ele se reportava ao ministro da Previdência ou coisa que o valha. Eu me reportava ao presidente. Eu tinha um ministro, [riso] o

ministro da Previdência era meu ministro. Mas como ele sabia do meu laço pessoal com o presidente, só as questões administrativas eu levava ao ministro.

Só para a gente arrumar, o senhor começou como uma espécie de superassessor do Marcos Vilaça, que era o presidente da LBA, depois passou a vice-presidente dele e depois foi presidente. Quando o senhor passou a ser presidente da LBA, em quanto tempo mais ou menos?

Dois anos. Marcos ficou dois anos na presidência.

Quer dizer, dois anos depois, o senhor assumiu a presidência da LBA. E houve uma continuidade?

Absoluta! Nós somos muito parecidos.

O senhor assumiu em 19 de abril de 1988. E o que aconteceu? Por que o Marcos Vilaça saiu e o senhor assumiu? O que houve?

Um dia, nós estávamos almoçando e o Marcos disse assim: “O presidente quer que eu vá para o Tribunal de Contas da União.” Coisas da política, coisas do futuro da política, essa coisas são assim. “A próxima vaga que tiver no Tribunal, eu vou ocupar.” E eu disse: “Está bom, foi bom você me avisar para eu me preparar.” Passam-se os dias, eu fui a Brasília e estive de noite com o Marcos, na casa dele. Com ele e Maria do Carmo. E Marcos disse assim: “Sarney quer que tu fiques como presidente.” E eu disse: “Marcos, pelo amor de Deus...” Eu nunca gostei muito de aparecer, só apareci quando isso ajudava o cargo. Eu nunca tive interesse em aparecer. “Marcos, pelo amor de Deus, eu não quero isso não. Eu quero a minha tranquilidade.” Vivia com muita dificuldade, salário de funcionário público era um horror. Vocês não imaginam, uma dificuldade de vida extraordinária mesmo. Cheguei a ficar devendo minha casa um ano. Comprei uma casa na Caixa Econômica e não tinha dinheiro para pagar. Fiquei um ano devendo. “Mas Sarney quer muito.” E eu disse: “Marcos, faz um acordo com o Sarney para ele colocar outra pessoa. Por exemplo, Roseana [Sarney]. Eu fico como vice da Roseana.”

A filha dele.

A filha dele. “Eu fico como vice da Roseana. Ou põe outra pessoa que ele queira. Eu fico como vice, eu ajudo. Para ajudar o presidente, eu fico. Mas não como presidente.” Aí, um dia Marcos disse: “O Sarney disse que não, que vai ser você mesmo. Marly está no Conselho e fica você como presidente. Ele gosta de você, confia em você; fica você.” Eu disse: “Marcos, vamos fazer o seguinte. Até a véspera, ninguém deve saber disso. Na véspera, se o presidente achar outra solução... Porque dizer que sou e depois dizer que não sou é ruim para ele e para mim. Se na véspera ele achar outra solução, ele põe o outro. Não tem problema para mim, eu nunca tive interesse nessas coisas.” Quando chegou na véspera, Marcos disse: “Não tem jeito não. Amanhã eu assumo o Tribunal de Contas às 11 horas da manhã, e às 14, tu assumes a LBA.” Tanto que na minha cabeça eu achava que o presidente, até a última hora, ia achar outra pessoa. E assumi a LBA assim. De manhã eu fui à posse de Marcos e de tarde – ou vive-versa, não me lembro mais como foi isso –, virei presidente da LBA.

[FINAL DA FITA 2-A]

Nesse período, e aí nós já não sabemos exatamente se já foi com o senhor como presidente ou como vice, uma das coisas que o senhor falou em conversas foi que foram pessoas aqui a Fundação Getulio Vargas para a LBA.

Ainda como vice eu levei vários professores da Fundação. Foi uma coisa profissional mesmo.

Mas por quê? Não tinha muitos quadros na LBA?

Não, a coisa foi a seguinte. Primeiro, eu sabia que eles eram bons, segundo, confiança absoluta nessas pessoas, amigos meus. Não por ser amigos, que eu faço uma diferença – minha mãe era uma pessoa extraordinária, mas não a botaria para dirigir nada. Mas eram amigos e competentes. Por exemplo, professor Armando Cunha, que foi diretor da EBAP, foi conosco. A profesora Ana Maria Monteiro foi conosco. O professor Roberto Bevilaqua foi conosco. Alberlandino Silva foi conosco.

E essas pessoas foram ocupar posições estratégicas?

Estratégicas. Me ajudaram muito mesmo, muito mesmo. Foi uma coisa profissional mesmo, eram amigos e competentes. Tanto são competentes que sempre ocuparam posições independente de mim. Então, vejam o programa de creche, que pega essa faixa. A faixa mais adiante, os programas de ensino profissionalizante, 4 milhões de pessoas em programas de ensino profissionalizante. Cuba tem 4 milhões de habitantes. Quatro milhões de pessoas em ensino profissionalizante!

A magnitude dos programas da LBA eram sempre... Avassaladora. Porque também era uma estrutura avassaladora, não?

Era uma coisa fantástica. Vou falar sobre uns números dessa época e vocês vão ficar surpresas. Programas de microempresa social, quer dizer, dar um dinheirinho para as pessoas fazerem microempresas e pagarem – são os processos de inserção. É aquele negócio: as crianças ou a pessoa que está para nascer, você assiste diretamente; os outros, você incentiva. Fora aquele grupo que eu disse, residual, em que o Estado tem que assumir todas as funções. Você entra num processo, que é um processo político pensado mesmo, em que pega a criança, trabalha em cima dela no útero da mãe, na barriga da mãe, ela cresce, vai para a creche, depois ensinos profissionalizantes e depois ajuda com a microempresa social. É este um processo de inserção. Isso é uma coisa pensada. Então, se você tem essa estruturas na cabeça, só aceita os projetos dentro disso. Sob o ponto de vista administrativo, é bom reconhecer que você não tem competência na magnitude da população brasileira. Uma coisa é você fazer isso num país de 100 mil habitantes, numa cidade de 20 mil habitantes. Na magnitude da população brasileira, você trem que ter aliados. Quem são esses aliados? As organizações da sociedade, seja qual for, seja de que partido for, de que religião for. Você não deve fazer restrições de nenhuma natureza. Elas estão dispostas a colaborar nesse programa? São católicas, são espíritas, são protestantes, são clubes de futebol, são escolas de samba, são associações de pais ou de moradores, o que for, o seu objetivo é esse. É gente do partido A, do

partido B, não havia restrição política na LBA não. O presidente José Sarney, nisso se faça um registro e um elogio a ele, jamais deixou haver restrição política dentro da LBA.

Havia algum tipo de priorização em termos de região ou estado? Nós perguntamos inclusive em função de renda de alguns estados?

Não, não, não. Era renda, onde a renda era baixa. É muito difícil você estabelecer onde está a pobreza.

Sr. Irapoan, o senhor assumiu a LBA no momento da volta da democracia ao país. E nós sabemos que tradicionalmente a LBA também é muito utilizada pelos políticos em busca de votos, a têm como barganha eleitoral. Nós queríamos saber se nesse momento de grande efervescência, rearticulação dos partidos, eleição direta para presidente, campanha de diretas, como o senhor lidou com essa questão, como essa questão esteve presente na LBA? Quais os impasses que o senhor viu nisso?

Olha, era uma coisa muito difícil de lidar porque é natural. Eu aprendi isso até com a professora Miriam Limoeiro, que o aparelho de Estado segue a ideologia do Estado, isso é fatal. Agora, como o presidente é um homem tolerante, José Sarney tem uma tolerância muito grande, eu via jornalista que faziam críticas a ele e que ele encontrava nos jantares e tratava com toda a fidalguia, todo o respeito. Sempre foi um homem tolerante, o José Sarney. Ele nunca me disse assim: “Irapoan, tal partido não se atende.” Ele não fazia isso. Eu me lembro claramente. Estados onde o aliado dele estava de um lado e o governador estava de outro, os programas sociais do governador ele atendia. Ele só dizia assim: “Irapoan, pelo amor de Deus, não vai bater bumbo lá. Mas atenda. Não vá deixar criança fora de creche, não vá deixar gente fora dos programas. Atenda, mas não precisa atender com festa.” Era difícil. Eu às vezes chegava para ele e dizia assim: “Olha, vão reclamar a você de mim.” E ele dizia; “pode deixar, pode deixar que eu seguro.”

É, mas o presidente José Sarney tinha a maioria dos governos, a maioria dos partidos estavam com ele.

Tinha. Aliás, tinha todos porque Sergipe, que era PFL, era o meu amigo João Alves, amigo dele é meu amigo. Mas tinha os grupos.

Mas tinha a coisa mais miúda, como pedido de deputado para inaugurar tal creche? O senhor conseguia lidar com isso?

Tinha. Os parlamentares gostavam muito de mim. Até hoje, o deputado Simão Sessin, aqui da Baixada Fluminense, quando me encontra no avião, faz uma festa comigo. Ele nunca esquece de mim, é uma coisa engraçada, o Simão. Ainda ontem eu soube que um parlamentar do Piauí, eu estou tratando de um assunto da Fundação Getúlio Vargas e pedi para falarem com ele e aí, “ah, é do Irapoan? Então vou atender.” Tanto que até hoje tenho muito boas amizades entre os políticos, embora eu esteja afastado do governo há 15 anos. As pessoas perguntam: “Como você consegue ainda ser amigo de todo mundo, dos políticos?” Eu fazia o seguinte. Tinha um dia por semana ou dois em que eu ia para Brasília atender os políticos. Treinei meu assessor parlamentar a fazê-los entrar por uma porta e sair pela outra. Senta, tira a foto – porque eles sempre

pediam para tirar foto. E aí, para não perder tempo [riso], botei um fotógrafo. Racionalizei tudo, porque preciso ser organizado para suprir minhas deficiências. Então, eles sempre querem tirar foto com você porque levam para o jornal do lugar deles para mostrar, “estive lá levando os pleitos”, a história é essa. Aí, o cara, o deputado chegava e dizia: “O senhor permite tirar foto, presidente?” Aí entrava o fotógrafo dele, era complicado, perdia um tempo desgraçado nisso. Aí eu disse; “Bota um fotógrafo.” Meu, fotógrafo meu. [Riso]

Aí eu fazia assim: tinha o meu assessor parlamentar e os botava todos numa sala, para um ficar com raiva do outro se o outro demorar. Ficavam na sala de espera todos juntos, de tudo que era partido. Queria falar comigo, tudo bem, ficava lá. E eu ficava no meu gabinete. O assessor parlamentar, que era um rapaz muito eficiente, trazia e “presidente!”, essa coisa parlamentar tem uma pompa, circunstância. Ele abria a porta, escorava com as costas e dizia [falando alto]: “Presidente, o deputado tal.” Na minha cabeça, eu ouvia até as fanfarras, embora elas não houvessem. Aí, entrava o deputado. “Presidente, como vai?” “Pois não, deputado. Sente-se.” Quando ele sentava, o fotógrafo meu *plaft*, tirava a foto. Com isso, eu ganhava um tempo extraordinário. O fotógrafo saía da sala e eu dizia: “Pois não, deputado.” “O senhor sabe, lá no meu estado se precisa disso, daquilo...” Vou dizer o seguinte – agora vou fazer um elogio aos parlamentares: a maior parte pede coisas direitas. A maior parte. É que as coisas erradas são sempre escandalosas, chamam atenção. Mas são em menor número. O maior número é de coisas certas. E eles, como representantes da comunidade, fazem muito bem em pedir pela comunidade, não veja mal nisso não. Então, o cara chegava na minha frente e dizia: “Presidente, o senhor sabe, o índice de crianças na minha região é esse, aquele outro e tal e eu queria pedir para o senhor, se puder, instalar uma creche na minha região.” Eu dizia: “Pois não, deputado, vou estudar o assunto. O senhor tem lá uma associação que possa fazer um convênio comigo?” É a tal descentralização que eu procurava sempre. “Peça a ela que me mande o pedido” – alguns eram mais organizados e já traziam – “que eu vou estudar. E se houver condições físicas e financeiras, nós faremos.” Aí, mal a gente terminava a frase, o assessor botava a mão nele e dizia “deputado, então seu pleito foi atendido” e tal; saía pela outra porta. Nisso que ele saía, já dava a volta assim e pegava o outro. E o fotógrafo já entrava pela outra porta e *pimba*, batia a foto também.

Quantos deputados mais ou menos?

Olha, era uma festa. Um monte. Em dois dias na semana eu fazia isso. A LBA era muito poderosa.

Essa prática, não a do fotógrafo, mas a de atender os parlamentares em dias fixos, o senhor sabe se com os outros presidentes era uma coisa corrente?

Marcos Vilaça fazia isso. Aí eu pegava a foto que o meu fotógrafo revelava e me entregava com nome escrito num papelzinho, deputado fulano de tal. Eu pegava um cartão da LBA e botava “deputado fulano de tal, com meu abraço, Irapoan.” Ele pegava aquela foto e publicava no jornal. Maravilha, estava tudo certo. Agora, chegavam pedidos absurdos.

Ou seja, essa foto, ainda que o pedido não pudesse ser atendido, cumpria um papel significativo.

Política deles. Para ele, atendia.

Era a prova que ele estava lutando, batalhando. E era a prova também da sua atenção.

Ele mostrava ao povo dele. E com razão. A gente tem que entender a atividade parlamentar. Não são só as questões nacionais, tem as questões locais. Ele mostrava que foi lá e que fez um pleito.

Eram deputados federais, havia deputados estaduais também?

Ah, sempre o estadual vinha com um grupo federal, a não ser aqueles estaduais mais atirados. Porque há uma pirâmide nesse negócio. Mas em geral eles vinham com um federal, que trazia vários estaduais. O federal trazia os prefeitos dele. Muitos prefeitos. Alguns vereadores vinham junto, às vezes vinha uma comitiva.

Aí você atendia o grupo.

O grupo. E tome foto!

E os pedidos eram esses: creches, escolas...

Creches, escolas e às vezes os pedidos absurdos. Por exemplo, cobertura da escola de samba tal, esse tipo de coisa. A escola de samba trabalhar para mim é normal, mas eu fazer a quadra, não dava. Aí vinham esses pedidos. Mas quando vinham, eu tinha uma receita de bolo para isso. Eu dizia: “Deputado, eu queria lhe atender mas o regimento não me permite. Não quero discutir com o senhor o regimento, senão o senhor vai me convencer a mudar o regimento e eu não quero mexer no regimento. O regimento não me permite. Vamos fazer um negócio? O senhor volta daqui a algum tempo, logo que o senhor puder, e me traz um pedido que eu possa atender. O senhor já tem um crédito comigo e vai sair o seu crédito. Dentro da minha política social, da política social do presidente [José] Sarney, o senhor traga um pedido. Me prepare um pedido que contribua em alguma coisa com essa política global.” Quer dizer, trabalhava com os parlamentares no específico e tinha a política que orientava o específico. Era uma coisa encadeada. Aí eu perguntava a ele: “O senhor tem meios de fazer isso?” Alguns diziam que tinha lá um assistente social e eu dizia: “Então, procure lá o nosso superintendente.” Mas às vezes eles diziam “não, não tenho”. “Então, está bom, deputado. Eu vou ficar com seu nome e vou pedir ao meu superintendente para o procurar e botar um técnico nosso” – eu sempre fiz as coisas com os técnicos, nunca assinei nada que os técnicos não aprovassem – “que vai lá e vai ajudar o senhor a montar uma coisa em benefício da comunidade e dentro do nosso programa social.” Então, ele saía sempre satisfeito. Por exemplo, me lembro hoje e ele certamente não lembrará, do [atual] governador [do estado de São Paulo] [Geraldo] Alckmin, que era deputado. Muito tímido, um homem muito reservado, com pedidos sempre muito corretos, sempre muito corretos. Ele ia muito tímido, muito educado, é um homem extremamente gentil, me procurava. Tinha os outros, folclóricos, por exemplo o senador Olavo Pires, de Rondônia, que terminou morto, assassinado. Tinha de todos os tipos. Intelectuais...

O senador Olavo Pires fazia pedidos um pouco fora do padrão?

Não. Eu tive uma conversa com ele muito engraçada. Porque os senadores têm mais votos e um dia o presidente Sarney me telefonou e disse assim: “Irapoan, o senador Olavo Pires me procurou” – é natural, um senador da república procura o presidente – “e ele precisa de um auxílio lá em Rondônia. Pedi para ele te procurar e ele vai aí.” “Está bom.” Aí, chegou o senador, figura curiosa mesmo, inteligente mas sem formação, chegou para mim e disse assim: “Presidente, o presidente Sarney me mandou procurá-lo e já me alertou de uma coisa: o senhor só faz o que é certo.” “Senador, [riso] não tenha dúvida disso. Estou aqui para o servir, mas dentro de determinadas regras.” “Pois é, eu queria fazer umas coisas lá para os pobres...”, ele não sabia bem o que era. “Senador, qual é a entidade que o apóia lá?” Era uma fundação, uma coisa lá. “Eles têm quadros técnicos?” “Não, professor. O senhor sabe como é, lá em Rondônia não tem.” “Então vamos fazer o seguinte, senador. Independente de atendê-lo, eu acho que através do senhor eu estarei atendendo a população que necessita. O senhor é o instrumento dessa população. Então, o senhor me permite, eu vou mandar um técnico lhe procurar em Rondônia, o senhor apresenta essas pessoas e ele vai desenvolver o trabalho, vai preparar o trabalho para isso. E esse trabalho será examinado aqui, já dentro as normas da LBA e será aquinhoadado com aquilo que for possível. E mandei. Foi até uma moça para lá, me lembro até hoje, chefiando um grupo que fez um trabalho. E o senador estava muito bem nas pesquisas, ele era candidato a governador e foi metralhado, coitado, faleceu. Com o estado nascente do Tocantins também foi assim. Terminou que o rapaz que foi fazer o trabalho em Tocantins indo morar lá, ficou lá. Desenvolveu uma vida profissional lá em Tocantins.

Esse quadro de técnicos a que algumas vezes o senhor já se referiu, inclusive esse que se desloca, é fundamental no caso porque vai balizar efetivamente possibilidades e encaminhamento de recursos. Havia algum tipo de preparação mais específica de seleção, enfim, de contato maior com esse quadro?

Esse quadro era um quadro permanente da LBA. A LBA tinha 10 mil funcionários. Mil, por uma lei qualquer que eu não me lembro, estavam cedidos a um ministério qualquer. Então, tinha nove mil funcionários, funcionários mesmo. Esse quadro de técnicos, eu já os encontrei lá. Pessoas muito bem formadas. Muito bem formadas mesmo, pessoas da maior qualificação e da maior dedicação. Isso eu tenho que fazer elogios a eles. Não dependo deles e tenho que fazer elogios a eles. Pessoas da maior dedicação, sérios, diretos. Tudo o que aconteceu com a LBA depois não foi causado por essas pessoas. Essas pessoas sempre foram honestas, corretas, diretas.

Quer dizer, o quadro funcional da LBA era bom.

Bom! Não tenho dúvida nenhuma disso.

Mas e o tamanho? O senhor até tinha falado disso não outra entrevista que você deu para a Fundação Getúlio Vargas e hoje tocou um pouco nisso, que era uma coisa monumental. O senhor acha que era de um tamanho adequado? Como era esse corpo enorme, que o senhor até comparou a um exército?

É. Acontece o seguinte. Tinha nove mil funcionários... Cerca de nove mil funcionários. Só que o programa era tão ambicioso, tão bom, eu acho, que foi atraindo muitos voluntários, pessoas que não ganhavam um centavo, um único centavo. Isso, você pega, tinha cerca de 200 mil voluntários. Tinha o Programa Nacional do

Voluntariado. Eram uns 200 mil voluntários. Se você pegar que você tinha 30 mil convênios – eu estou fazendo uma conta *a vol d’oiseau*– e vamos, de brincadeira, botar cinco pessoas trabalhando em cada convênio. De brincadeira! Cinco vezes 30 mil são 150 mil – estou pondo um número aqui ao correr do martelo.

Mais 150 mil pessoas envolvidas nisso.

Mais 200 mil voluntários, mais nove mil... Você tem 400 mil pessoas; mais que o Exército. Agora, uma coisa impressionante: eu fui na Amazônia – a Amazônia é uma coisa fantástica que me dá muita satisfação até – e no interior da Amazônia as pessoas tinham tanto orgulho daquilo... Sabe aquela cidadezinha lá na fronteira onde você nunca mais vai voltar na vida, eu cheguei lá um dia e encontrei às margens talvez da única rua da cidade, as pessoas de uniforme azul e branco, que eram as cores da LBA. Azul e branco. Eu disse: “O que é aquilo?” “São os voluntários, professor. Eles têm uniforme.” Aí eu saltei para falar com eles, eles numa alegria, uma coisa carinhosa. E eles tinham um orgulho daquela roupa que usavam, de trabalhar naqueles programas sem ganhar um centavo, às vezes gastando do bolso. Então, foi uma coisa em que o país foi ocupado, por isso, eram 400 mil. Estou fazendo um número redondo.

Quer dizer que nessa sua reformulação, o senhor não demitiu pessoas?

Demiti alguns corruptos que eu peguei [riso]. Demiti um parente de um senador, deu uma confusão do diabo, que eu peguei roubando.

Mas foi uma coisa pontual?

Pontual.

Mas não teve uma política de cortes dentro da LBA?

Não. Onde eu peguei, botei para fora.

O senhor acha que não tinha uma coisa de inchamento da máquina?

Não, não havia isso não. É o tamanho da miséria, proporcional ao tamanho da miséria. Você não pode dizer que a LBA tinha 400 mil funcionários. Não tinha. Tinha 400 mil pessoas que trabalhavam para a LBA, que é diferente de ter 400 mil funcionários.

Nesse sentido, proporcionalmente ao desempenho que a LBA teve, e aí nós estamos falando em desempenho no sentido quantitativo, número de programas, e também qualitativo, a importância desses programas, o senhor consideraria que a LBA devia ter o tamanho que tinha mesmo?

Ah, não tenho dúvida. Você põe 4 milhões, 2 milhões e 600, mais o programa disso, o programa daquilo, quantos milhões de pessoas você vai ter?

E funcionava?

Funcionava.

O que se passou, que a LBA foi ladeira abaixo imediatamente depois da sua saída da presidência?

Foi uma coisa muito triste. Sabe a *Crônica de uma morte anunciada*? Eu tenho muita tristeza disso. Eu tenho muita alegria e muita tristeza. O que nós fizemos na Amazônia para barrar o tráfico, eu tinha um grupo só cuidando da Amazônia no meu gabinete.

Era um espaço especial?

Era especial. Tive reuniões como Conselho de Segurança Nacional por causa do problema da Colômbia, eu tinha gente nos navios da Marinha, eu tinha gente nos batalhões do Exército. Eu tenho a Ordem do Mérito Militar e a Ordem do Mérito Naval por causa disso. Tenho a Ordem do Mérito da Aeronáutica, mas aí já foi pelo Estado Maior da Aeronáutica, que eu montei. Mas os outros foram por esse trabalho.

O senhor tem a Medalha do Pacificador também, não? Por conta de quê?

Tenho, também por causa disso. Ainda outro dia, [riso] foi muito engraçado que o homem da segurança, ele diz que é ex e eu tenho que acreditar nele, o ex-homem da segurança, trabalhou comigo, terminou meu amigo, ele me mandou um vídeo que foi provavelmente feito sem eu saber, num navio lá na Amazônia assinando acordos com a Marinha. Um outro com o general Dennis, eu assinando acordo também lá na Amazônia com o governador do Amazonas. Ele outro dia me mandou esses vídeos com um cartão: “Encontrei por acaso esse vídeo.” [Riso] E eu mandei para ele, de volta: “Carrazedo, muito obrigado pelo seu acaso. Certamente a segurança me filmava, eu não tinha dúvida disso. E esse trabalho fantástico foi feito. Nós botamos unidades da LBA em toda a fronteira brasileira. Eu fui à fronteira, fui de helicóptero, me meti no mato. Eu ia aos lugares. Eu andei na Amazônia. A cabeça do cachorro, que para nós do sul ninguém sabe o que é, é a pontinha do Brasil, lá em cima. Estive lá, na Cabeça do cachorro. Desci de helicóptero. Nunca tive medo na vida, graças a Deus. As pessoas ficavam apavoradas com esse negócio de helicóptero. Helicóptero é uma lata quente. É igual ao Vietnã, você se amarra, ele sobe e quando sobe, a porta é aberta. Embaixo não pode por causa da poeira. Você vê a floresta embaixo. Quando ele faz a curva, a sensação que você tem é que vai ser jogado nas árvores. Mas acostumei com isso, descia lá naqueles lugares.

E pelo visto, o senhor gostava. Pelo que o senhor está contando, o tocava.

É. Eu vi, numa comunidade salesiana, uns índios. Índio que não acabava mais, soldado com metralhadora e eu me lembro que comentei com a pessoa que estava do meu lado, brincando: “Quantas balas tem nesse pente aí?” ele disse, sei lá, que eram 20 ou 30. E eu disse: “Aqui também 30, são 60. [Riso] Tem muito mais índio do que isso. Se eles decidirem vir em cima da gente, tchau.” Eu ia. Me lembro de uma cena extraordinária no Mato Grosso, quando fui apresentado a um índio. O índio falou alguma coisa que eu não entendi. Aí, a pessoa que estava traduzindo virou-se para mim e falou assim: “O cacique está perguntando qual é o seu nome.” Eu olhei o cacique e disse: “I-ra-po-an.” O cacique caiu na gargalhada. O cacique riu, riu, riu, o índio ri muito. Aí eu disse: “Danou-se. O que eu fiz de errado?” Porque eu não sabia se era isso. O cacique ria, ria de se acabar. Quando ele parou, eles levam horas rindo, eu virei para o

tradutor e disse assim: “Escuta, pergunta a ele por que ele está rindo?” Ele falou lá com o índio. E voltou para mim, “ele está rindo porque o nome dele é...”

[FINAL DA FITA 2-B]

...não com tanta intensidade, mas quem riu fui eu. Então, eu ia, eu pegava o navio da Marinha, andava pela floresta e via muita pobreza, muita miséria, a miséria em diferentes matizes. Há algumas coisas que hoje nem se sabe mais. Eu acho que já arrancaram, não deve ter mais, mas por exemplo a famosa Vila Olímpica da Mangueira começou a ser construída pela LBA, sabiam? Tinha uma placa com meu nome lá, não deve ter mais até porque eu sou Portela e já devem ter descoberto e devem ter tirado. Mas tinha uma placa lá. Esse rapaz, que é um rapaz extraordinário, Chiquinho, que hoje dirige a Suderj, é um homem extraordinário, quem cuidava da Vila Olímpica da Mangueira. Para esse tipo de coisa, nós dávamos recursos. E isso causou grande espécie. Há 20 anos, isso na época...

Vocês tinham uma atenção especial para as favelas do Rio de Janeiro?

Tínhamos.

Já era uma preocupação naquela época?

Já. Dona Zica... Eu não sei se foi dona Zica ou dona Neuma que nos deu um terreno para fazer uma creche lá. Dela! Eu não sei se tinha documento ou não, isso não era importante, porque eu tinha que seguir a regra social. Eu na época subi essas favelas importantes. Me lembro que os líderes comunitários falavam comigo, do Dendê e tal. As favelas não eram tomadas pelos traficantes não, como hoje.

A situação era mais calma.

Era o bicho, na época. Agora, tinha o seguinte: uma pessoa da LBA botava a camisa da LBA, subia. Era um salvo-conduto. Eu, presidente da LBA, era bem recebido. Eu fiz posto bancário, fiz posto de assistência – tudo isso sumiu – nas favelas. Saúde. Aquelas crianças que hoje não têm nenhum tipo de assistência, tinham assistência da LBA. Eu subia essas favelas. Pavãozinho. Me lembro disso tudo.

E a LBA como instituição era conhecida e respeitada?

Respeitadíssima.

O senhor tinha, por exemplo, uma pessoa que o assessorava nessa parte de favelas? Como vocês entravam? Como elaboravam o plano?

Quase sempre tinha o centro social mais perto. A LBA era o seguinte: tinha a diretoria estadual, a superintendência estadual, e os centros sociais que cobriam uma área geográfica. Tinha um ali na Lagoa, me lembro até hoje do da Lagoa. Então cobria uma área. E esse chefe do centro social cuidava...

E esse centro social era um espaço de administração e também de atração de pessoas. O senhor faziam algumas atividades nesses centros. Essa estrutura era no Brasil inteiro?

Era no Brasil inteiro.

Quantos centros sociais tinha?

Ah, não lembro. E quando não tinha o centro social, a LBA tinha o aliado local que era uma entidade dessa. Por exemplo, na Mangueira era a escola de samba. Na Barreira do Vasco era o Vasco. Tinha acordo com o Vasco.

E o Vasco ficava responsável pelo quê?

O pessoal do Vasco fazia o programa. Eu me lembro do presidente [Antônio Soares] Calçada, na época. Em Jacarepaguá tinha a escola de samba do Paulinho, Paulinho da Viola. [Cantando] União de Jacarepaguá é uma agremiação... Essa era a nossa aliada lá.

Aí se estabelecia o contato com os seus técnicos, no caso os técnicos da LBA, e essas entidades no sentido de desenvolver programas.

Eles eram multiplicadores dos programas. Era uma coisa muito interessante. Agora, fora desse conjunto, tinha pessoas que não entendiam. “Como a LBA fazer um convênio com clube de futebol?!” Hoje isso é facilmente inteligível. Hoje a Vila Olímpica da Mangueira é elogiadíssima.

É, e reproduziram em outras comunidades. Tem uma na Maré que é superimportante também.

Mas na época em que nós começamos a Vila Olímpica da Mangueira, era alvo de algumas críticas.

[INTERRUPÇÃO DE GRAVAÇÃO]

Estávamos conversando sobre o tipo de trabalho que a LBA fazia naquele momento, que era muito inovador, inclusive essas parcerias que eram estranhadas porque eram muito diferentes do que se fazia.

E do que o aparelho de estado fazia na época. Eu faço uma diferença entre o que é serviço público e organização pública. Para mim, no serviço público você presta um serviço ao público sem necessitar ter um órgão do governo fazendo. Na medida em que eu me aliava, por exemplo, a um centro espírita, para fazer um trabalho, estava prestando um serviço público e o centro espírita não era um órgão público. Essa é a diferença que eu faço e que acho que é fundamental. Eu acho que muito se faria mais no Brasil se nós pensássemos desse modo. Quer dizer, eu não preciso criar estruturas do governo para prestar serviços públicos. Porque as estruturas de governo são sempre mais lentas, mais burocratizadas. Elas exigem controles formais maiores porque as pessoas têm mais medo, já que estão lidando com recursos que não são delas. Mas isso

tudo traz pouca mobilidade, pouca eficiência. Então, eu sou partidário de se prestar serviços públicos com organizações privadas. Minha cabeça sempre foi assim. Então, esse mundo de instituições, 30 mil convênios, nem todos representam cada um, uma instituição, talvez algumas tenham tido mais de um convênio, mas esses são serviços públicos prestados sem organizações do governo. E isso, hoje é aceito com muito mais facilidade, na época havia alguma dificuldade de se entender. Quer dizer, as pessoas entendiam perfeitamente que eu trabalhasse com a casa São Luiz de Amparo à Velhice, que é uma instituição modelar, ali no Jardim Botânico. O maior respeito, a gente tem e tem que ter por aquela instituição. Todo mundo entendia que a gente trabalhasse com a Casa do Pequeno Jornaleiro. Mas com uma escola de samba não era entendível.

Era o começo de uma coisa, não?

Era o começo de uma coisa que hoje as pessoas entendem. Naquela época não entendiam muito não.

Isso foi inovação do seu tempo ou já acontecia antes?

Não, espera lá. Agora vamos dar um breque aí e dizer uma coisa. Eu acho que não se pode confundir as coisas só comigo. Eu acho que eu sou parte de uma coisa que Marcos Vilaça é fundamental. Isso vem do tempo de Marcos Vilaça.

Ou seja, do período do governo Sarney..

Do período do governo Sarney. Até para não ficar uma coisa que eu acho muito feia, muito ruim e não verdadeira. Muito do que se fez, maior parte do que se fez se deve a dona Marly e Marcos Vilaça. Eu sou meramente um auxiliar nesse processo.

O senhor está falando na dona Marly e nós estávamos com vontade de perguntar sobre isso, sobre o papel dela. Ela era presidente do Conselho, como o senhor falou, mas como ela entrava nisso? Ela entrava mais diretamente? A pessoa dela, o interesse, o fato de ser esposa do presidente. Enfim, o espaço que dona Marly ocupou.

Olha, dona Marly é uma figura que eu acho muito importante. Dona Marly é uma mulher muito discreta. Reparem bem, historicamente é uma mulher muito discreta, é uma esposa de presidente que não busca as luzes. Ao contrário, é uma mulher discreta na história brasileira. Ela lembra um pouco, em questão de atuação, dona Lucy Geisel, uma mulher também discreta. Agora, dona Marly é uma mulher de personalidade extremamente forte. Muito forte, muito sabendo o que quer, muito dedicada. E dona Marly acompanhava. Ela não era uma figura decorativa. Ela acompanhava o que a LBA fazia. E eu me lembro de intervenções dela a favor da LBA na superestrutura muito marcantes. Eu não vou, naturalmente, por uma questão ética, dizer quem foi o ministro, mas me lembro de uma vez em que estávamos em dificuldades grandes, financeiras, de dona Marly encontrar o ministro no Palácio Alvorada e incisivamente dizer assim: “Ministro, o senhor está atrapalhando a LBA, o senhor está atrapalhando o programa social do presidente. O senhor preste bem atenção nisso.” Mas assim uma coisa muito forte. Me lembro de uma vez, no Alvorada também, eu fui conversar com ela e disse; “Dona Marly, estou com tal dificuldade assim e assim.” Ela tinha um canal de viva voz com o presidente, no Planalto. Ela levantou o telefone, apertou e disse “José, o Irapoan está com dificuldade.” Aí, a intimidade do casal tem que ser respeitada. “Irapoan está

com dificuldade, dá um jeito nisso aí.” Quer dizer, ela não era uma figura ao canto, *a laterj* não. Nas reuniões do Conselho ela participava ativamente. Ela acompanhava os programas e foi uma figura muito forte nisso.

E ela tinha interesses específicos por algum programa ou era uma coisa geral?

Não, era a política da LBA em si.

Não que ela pudesse minimizar outros, mas às vezes podia ter um carinho especial por algum.

Não. A política da LBA em si, como um todo. Ela acompanhava, sabia das coisas. Nas reuniões do Conselho ela participava, ela jamais faltou a uma reunião de Conselho.

Sr. Irapoan, uma curiosidade. Uma das marcas do governo Sarney foi exatamente fazer programas de impacto. Por exemplo, veio o Cruzado, teve os fiscais do Sarney e isso com grande apelo na mídia também. Do ponto de vista da reforma agrária. Enfim, tinha toda uma novidade inclusive porque era a Nova República se instalando.

A única coisa que atrapalhou o presidente Sarney foi a inflação, porque no resto foi tudo bem.

E na LBA, nessa área social, qual foi o programa de impacto? Vocês fizeram alguma coisa que tivesse esse apelo de mídia ou ficou a LBA funcionando a todo vapor mas sem um programa que fosse o carro-chefe?

Não, a LBA aparecia muito na mídia, muito mesmo. Muito e tinha alguns programas de menor número de pessoas atendidas, por exemplo o programa de aleitamento, o Banco de Leite. O Banco de Leite, evidente, não era uma coisa que tivesse muitas pessoas, mas vocês sabem melhor do que eu que algumas mulheres têm dificuldade em ter leite para amamentar e outras, ao contrário, sofrem dores incriveis porque têm excesso de leite, não sei se sabem disso. Umas precisam e outras têm em excesso. Então nós criamos o banco de leite humano, um experiência que inclusive veio um ministro chinês ver, no Brasil. O primeiro, se não me engano, foi inaugurado em Realengo. Nos coletávamos o leite dessas mulheres que tinham em excesso, evidente que com todos os cuidados técnicos adequados, armazenávamos e distribuíamos para as mulheres que não tinham leite. Quem acompanha esse programa, por exemplo, uma voluntária, uma pessoa que já não vejo há muitos anos, extraordinária, era a Elizabeth Savalla, na época no auge da beleza. Uma grande atriz e com extraordinário apelo popular. A Beth, como eu a chamava, tem quatro filhos, dois gêmeos, e ela tinha dificuldade de leite. E como ela sentia na pele, porque até para comprar o leite é difícil, não sei se vocês sabem disso, porque é muito difícil juntar o doador e o necessitado, num caso desse. Onde está o doador? Você não sabe. Então, é muito difícil juntar as duas pontas. E a Beth tinha muita dificuldade nisso. E ela disse assim: “Olha, isso é tão importante que onde vocês quiserem inaugurar, eu vou.” Ela foi comigo ao Amazonas, ao Nordeste, onde inaugurava um banco de leite, Beth ia lá porque isso tinha apelo para a mídia. A Beth ia, aí era uma festa. Aquele negócio, Elizabeth Savalla... Atriz da Rede Globo famosíssima na época, muito bonita. Então, isso tinha um apelo muito grande.

Eu nunca gastei um único centavo com publicidade. Nunca. Mas tive campanhas publicitárias dos programas. Como se fazia? Eu usava as agências que trabalhavam para

o governo e elas me doavam publicidade. Eu gravei programas, eu tinha programas, essas coisas de anúncio, a LBA nunca gastou um centavo. O que eu gastei de jornal era quando tinha que pôr anúncio oficial, aquele negócio de licitação, que tinha que publicar. Aí eu tinha que pagar. Mas as campanhas que eu tinha na TV eram de graça. Com a MPM, que era a maior agência da época, cansei de fazer, era aqui na Zona Sul, não lembro onde, acho que em Botafogo mesmo. Ia lá, via os programas.

Vocês pegavam a estrutura do governo?

As agências trabalhavam para o governo, faziam milhares de anúncios para o governo. Então, era a esposa do presidente da República e então eles faziam uma gentileza, era aquela coisa de serviço ao cliente, ser simpático. “Esse anúncio foi doado pela MPM, esse anúncio foi doado pela tal.” Mostravam aquela área social das empresas. Vou dizer uma coisa fantástica a vocês, eu tenho até hoje os filmes: a Xuxa me ajudou muito. Por incrível que pareça, eu apareci várias vezes no programa da Xuxa. Eu tenho muita admiração pela Xuxa. Porque hoje o estado se desorganizou nessa questão. Hoje eles procuram até por si só fazer esforços para beneficiar camadas carentes. A dificuldade é da política nacional, mas essas pessoas continuam a fazer esforços. E a Xuxa, na época, me ajudava nesses programas.

O senhor ia ao programa da Xuxa falar dos projetos da época?

A Xuxa era tão legal conosco, vamos dizer assim, que ela me dava bloco inteiro do programa dela. Um bloco daquele no programa da Xuxa vale uma fortuna! E eu ia lá, no meio das Paquitas [riso], falar dos programas. Tenho até fotos, se quiserem eu dou, se for o caso, para vocês botarem no livro. Tem foto minha com a Xuxa no programa dela.

E aí o senhor falava, por exemplo, do programa do Banco de Leite...

Falava. Era uma festa, eu e a Xuxa no programa.

Uma audiência de mães e crianças enorme.

Nacional! Eu dizia “Xuxa, quero lançar um programa assim, assim e assim.” Me lembro de uma vez, na Barra da Tijuca, naqueles cinemas gigantescos de então, ali no Casa Shopping, e ela disse “Ah, Irapoan, eu vou ter um show lá. Você quer ir?” Eu me lembro, que nós brincamos muito, entrou a Turma do Balão Mágico, que hoje são todos adultos, Simoni, que hoje é mãe até, aqueles meninos do Balão Mágico, cantaram, piruetas, não sei o quê. Depois, Renato Aragão, também um homem muito bom, sujeito da melhor qualidade pessoal. Aí, ele e Xuxa fazendo o programa, aquilo lotado, gente na porta. E eu sentado na primeira fila. E a Xuxa: “Agora vamos chamar o Irapoan aqui.” E eu fui lá. Ainda brinquei com a Xuxa, “pelo amor de Deus, você não vai fazer eu cantar *Ila Ila Yê*, que tinha na época. Ela disse “não, com você é outra coisa”. Aí eu falava do programa e saía no Brasil inteiro aquilo. Ela fazia isso e nunca um único centavo para nada. Renato Aragão cansou de avisar. Hoje, o *Criança Esperança* que o Renato Aragão faz, ele fazia com a gente. Não tinha essa coisa, era com a gente. No Natal, eu vendia 10 milhões de cartões de Natal. Os artistas doavam nos desenhos, a Abril fazia a distribuição nas bancas todas, lançava, gravava entrevista nas rádios – é engraçado, eu aprendi essas coisas: gravava a base... você me entrevistava, aí eu dizia “vamos fazer isso, aquilo e aquilo outro”. Desse cassete, tirava a sua voz e ia para o

interior e lá eles punham o locutor local. Era como se eu tivesse dando entrevista para o locutor local. A minha base saía e isso saía em todo o Brasil. Eu vendia 10 milhões de cartões de Natal. Você pensa que a população nesse tempo não chegava a 100 milhões, então eram mais de 10%.

Vocês vendiam 10 milhões de cartões de Natal!?

Dez milhões de cartões!

E esse dinheiro vinha para a LBA, para os projetos.

Para a LBA, para os projetos.

E pelo que o senhor falou no início, a LBA nunca teve problemas, na sua gestão, de recursos porque era uma preocupação do José Sarney.

Tinha, que eu brigava às vezes com a área econômica.

Isso que nós queríamos saber. Tinha dificuldades econômicas?

Ah, tinha, tinha. Tinha coisas muito sérias, só que o presidente dava um apoio muito grande. Certas épocas, o *per capita*, que era quanto a gente contribuía, estava muito baixo.

Como é esse per capita?

É o seguinte. Por exemplo, a Casa São Luiz. Eu dava um dinheiro por pessoa atendida. A inflação era muito alta, então corroía esse valor e eu precisava aumentar. Para aumentar, eu precisava de mais recursos.

Ou seja, isso, considerando a inflação, era um problema de ordem administrativa enorme. Quando você conseguia, já precisava de novo.

Terrível, terrível. E o presidente dava tanta força que eu me lembro de uma época em que a situação esteve muito ruim, ele reuniu Maílson da Nóbrega, João Batista de Abreu, que eram os ministros da área econômica, general Ivan, o ministro do SNI e outros ministros das áreas mais próximas, o da Previdência, me lembro, naquela mesa redonda do presidente. E ele disse assim: “Eu reuni os senhores aqui” – o presidente Sarney é todo formal, ele é a própria formalidade – “porque queria que os senhores ouvissem o Irapoan falar.” Aí eu falava. Eu não era ministro, evidente, tinha mais dinheiro que a maior parte dos ministérios mas não era ministro. “Irapoan, fale.” “A minha dificuldade são essa, essa, essa, essa...” E aí, os ministros da área econômica... eu tive brigas muito sérias, “o senhor precisa entender que em economia...” E eu dizia “ministro, eu tenho gente passando fome. Não há modelo econômico que justifique a fome do povo.” Eu dizia isso com muita facilidade pelo seguinte: talvez o que me desse mais força era eu não ser assistente social, por incrível que pareça. Eu era um professor da Fundação Getúlio Vargas. Então, eu podia discutir com eles. Isso era uma coisa muito importante.

No sentido de eles terem maior respeito pela sua qualificação, é isso?

É, é.

Se fosse assistente social...

Eles talvez não entendessem bem. Não que o assistente social tivesse menos qualificação que eu, não estou dizendo isso. Da ótica deles, eles estavam com um igual a eles. Eles falavam em números macroeconômicos e eu entendia. E dizia “não é nada disso não”. Eu dizia mesmo. “O senhor com isso vai diminuir a inflação em quanto? Zero vírgula zero zero zero? Isso vale a fome do pessoal?” Eu era muito duro.

E o senhor conseguiu dobrar esses ministros algumas vezes? Como foi isso?

Dobrava sim, mas era uma briga muito grande, muito grande mesmo. Agora, vou dizer uma coisa a vocês. É uma pessoa que eu nunca mais vi e que sempre nos apoiava nisso: o general Ivan, ministro do SNI. Talvez porque ele soubesse que ia haver um quadro social que tinha que ser... Ele devia ter informações que eu não tinha. E ele sempre me deu apoio. Ele dizia “professor, vai firme, vai firme mesmo”.

A posição de presidente da República nesses momentos deve ter um papel absolutamente decisivo, me parece.

O presidente Sarney é um homem muito formal. Então, ele ficava no topo da mesa, ouvindo. Eu, quando conversava com ele, dizia: “Presidente, nós estamos no fim do governo. A política econômica não tem mais jeito. O senhor não deixe sua política social fracassar.” Ele dizia “é isso mesmo, Irapoan”. “Não deixe, presidente.” E o presidente me disse uma coisa uma vez que eu nunca vou esquecer e que faço questão de registrar. Ele virou para mim e disse: “Irapoan, nós precisamos chegar às eleições. Nós precisamos chegar às eleições” Sabe aquela coisa da preocupação dele com o processo democrático. Eu nunca esqueci e ele talvez nem lembre disso, ele conversando comigo. “Irapoan, nós precisamos chegar às eleições. Irapoan, me ajude a chegar.” E eu disse: “Presidente, no que depender de mim, vamos chegar.”

E o senhor ficou até o final do governo Sarney?

Até o dia em que ele saiu. Eu saí [riso] e foi uma confusão dos diabos.

Antes de contar sua saída, como foi sua relação com as escolas de serviço social? Elas reivindicavam coisas?

Eu sempre atendi. Eu não me lembro bem, mas eu dava muito valor aos profissionais. Como eu sou profissional, tinha que dar valor aos profissionais. Então, os meus técnicos é que tinham essa relação com as escolas. E como eles eram respeitados, porque meus técnicos eram absolutamente respeitados... E eram também assistentes sociais, médicos...

Vejam bem, o papel da LBA é multiforme, é interdisciplinar. Então eu tinha médico, enfermeiro, advogado, assistente social. Por exemplo, o programa de regularização dos direitos individuais que nós tínhamos, os advogados faziam. A LBA fazia tudo, tinha até defensoria pública. Nós regularizamos no Acre todo um bairro. Tem um bairro lá que se

chama bairro da LBA. Chamam assim, deve ter um outro nome, que era toda uma terra que era da LBA que eu regularizei. Comecei a reforma fundiária no governo. Dei título de terra. Aqui na Engenhoca, em Niterói, uma área enorme, era da LBA. Dei título a todo mundo. Mande os advogados e dei títulos, transferi a propriedade. Era uma fundação, então eu podia fazer isso. Então, tinha advogados que cuidavam disso, advogados que faziam registros das pessoas. Tinha famílias com gerações inteiras sem registro. Quando você não tem registro, não tem acesso aos serviços públicos. A pessoa diz “por que fazer o registro de nascimento? O cara já tem 50 anos.” Porque sem isso ele não tem carteira de identidade, não tem isso, não tem aquilo. E não tem serviços públicos. Então, era o acesso aos direitos individuais que a LBA ajudava também. Então, você tinha uma interdisciplinaridade. Em alguns projetos, atuava mais de um tipo de profissional. E com isso, por exemplo, o pessoal da OAB gostava muito da gente por causa dos advogados. O pessoal das escolas profissionais – pelo menos, era a minha visão – gostava da gente porque o profissional dele era respeitado. Outro, o seguinte – e eu acredito firmemente nisso: os funcionários eram respeitados. Nós fizemos um plano de cargos e salários – eu só acredito nas coisas assim – feito com os funcionários. Tinha uma comissão paritária. A administração tinha não sei quantos, funcionários não sei quantos.

O senhor fez esse plano quando estava na direção da LBA? Não tinha plano de cargos e salários lá, anterior?

Não. Aí, eu botei no plano que os centros sociais só podiam ser dirigidos por funcionários da LBA. Da Associação dos Funcionários da Direção Nacional, a ADN, eu era sócio. Aí quando tinha eleição na Associação, tinha dois candidatos. No dia que ia votar, eu chamava os dois candidatos, dava o braço aos dois – não tinha isso de candidato da oposição e da administração – e entrava na sala com os dois. E votava com os dois juntos depois almoçava com os dois, no restaurante, todo mundo. E aí, os funcionários tinham um carinho muito grande. No dia que eu deixei, uma semana antes ou dois dias antes, os funcionários me fizeram uma homenagem. Muito curiosamente, porque eles sabiam da minha amizade com o presidente, da minha formação ideológica e tudo, me deram uma pasta – me lembro até hoje, tem a foto. Aí, pegaram um funcionário que era do PC do B, [riso] eu sabia que ele era, e ele que me entregou a pasta. Ele disse: “Professor, eu quero homenageá-lo porque o senhor nunca pôs nenhuma restrição política aqui dentro.” Eu dizia para eles mesmo, “olha, não há restrição política, mas isso aqui tem que funcionar bem, sem baderna. Não me meto, não estou aqui cassando ninguém que é desse partido ou daquele, não quero saber.” Então, quem me entregou foi um funcionário que era membro do PC do B na época. Isso fazia com que o grupo tivesse... havia um conjunto de pessoas favoráveis nas coisas. Isso era muito bom mesmo. Agora, eu faço questão de dizer a vocês o seguinte: não vamos pensar sempre “ah, o Irapoan fez”. O Irapoan não fez nada não. Primeiro, é preciso não esquecer que eu era um mero auxiliar de dona Marly e de Marcos Vilaça, que foram pessoas que tiveram importância muito grande nesse processo. Algumas coisas que estou relatando não fui eu que fiz, foi Marcos Vilaça que fez, dona Marly e tudo. É preciso não esquecer isso. Segundo, os funcionários têm um papel fundamental nisso. Não se administra sem os funcionários. Os funcionários são sempre bons. A grande maioria dos funcionários em todas as instituições são bons. Os dirigentes é que não sabem extrair o máximo dos funcionários. A minha experiência na Casa de Rui Barbosa, que dirigi por 11 anos, dirigi a Pró-Memória, fui secretário do Patrimônio, eu sempre tive os funcionários em alta conta. Eles sempre levam o barco muito bem. O

dirigente é que às vezes não dá condições a ele de levar o barco. É impressionante isso. Nos Correios, a reforma dos Correios, 70 mil funcionários, nem todos os 70 mil são bons, é evidente. Mas, olha, se você mostra firmeza de propósitos, se você mostra honestidade, mostra caráter, mostra lisura nas coisas, eles ajudam. E na LBA não foi diferente. Ainda hoje, ainda outro dia uma moça veio me procurar aqui. Um tempo atrás, eu desci e o Gomes, o nosso Gomes, da portaria, disse: “Professor, tem um motorista que vem aqui e sempre pergunta pelo senhor.” “Quem, Gomes?” “Um que está no Ministério da Fazenda, fortão, Bira.” E eu disse: “Caramba, o Bira.” “É, ele sempre diz “o professor, como vai?” O Bira era motorista da LBA.

[FINAL DA FITA 3-A]

O senhor falou, momentos atrás, uma Crônica da Morte Anunciada da LBA. Nós queríamos que o senhor retornasse a esse ponto. Porque o senhor saiu da LBA tendo-a em alta conta e tudo indicando uma instituição competente no desenvolvimento dos seus objetivos.

Senão, não atingiria esses números.

Exatamente. Chegou ao fim do Governo Sarney assim.

É, com homenagens públicas. Elegeu gente neste país! Superintendentes foram eleitos deputados, o que é um sinal de eficiência.

Mas... O senhor pode relatar um pouco como a LBA desceu a ladeira? O governo Collor e essa morte anunciada completa já no governo Fernando Henrique.

A morte no governo Fernando Henrique, para mim, foi consequência dos erros no governo Collor. A LBA com grande prestígio, me ofereceram ser político. Governadores diziam para mim: “Irapoan, quer vir para cá ser senador?” “Você é doido? Lá eu quero isso? Vou embora.” Quando o governo estava acabando, uma pessoa muito importante até hoje no país, líder de um partido, foi me procurar e disse: “Irapoan, o que você vai fazer?” Eu recebi duas visitas importantes pouco antes de ir embora. “O que você vai fazer quando acabar o governo?” “Saio no dia seguinte, vou embora para casa.” “Não faça isso. não se demita. Não peça demissão que o nosso partido” – um grande partido brasileiro – “vai pressionar o Collor para você ficar porque você é uma garantia...”, aquelas histórias. Eu disse: “*Hã*, se vocês querem botar alguém aqui, comecem a procurar porque não tem jeito.” Outra figura que eu recebi um pouco antes foi doutor Norberto Odebrecht, hoje uma multinacional poderosa. Doutor Norberto desceu de jatinho no Santos Dumont e foi me visitar. Hoje ele está muito idoso, doutor Norberto. Ele é muito engraçado porque fala com você falando na terceira pessoa. Doutor Norberto é um homem muito bom. Ele virou-se para mim e disse assim: “O que o professor Irapoan vai fazer quando deixar o governo Sarney?” Eu disse: “Olha, o professor Irapoan vai voltar a ser Irapoan e professor, doutor Norberto.” “mas vai trabalhar em algum lugar?” “Vou voltar para a Fundação.” “Você não quer trabalhar conosco?” “Doutor Norberto, agradeço muito mas realmente não é minha vocação. Eu estou aqui mais numa missão que estou cumprindo para um amigo meu. Não é a minha missão. Eu não anseio isso.” Aí ele disse: “Olha, eu peço ao professor Irapoan” – aí ele

fala como se fosse o personagem ao lado – “que se decidir trabalhar na iniciativa privada, que não assuma nenhum compromisso sem me consultar, que eu gostaria de fazer uma proposta ao professor para trabalhar comigo.” E recebi uma mensagem de um poderoso banqueiro, que já está morto, que queria que eu fosse dirigir a fundação do banco dele, me mandou uma mensagem nesse sentido. Eu não aceitei nada disso porque não era a minha vocação. Mas nesse fim, o Collor foi eleito presidente. Eu tinha tido brigas com o Collor. Isso é coisa do passado e eu acho que as coisas pertencem à sua época.

Mas o senhor teve brigas com o Fernando Collor de Melo durante a campanha?

Quando ele era governador de Alagoas.

Ah, sim, ele foi governador na sua gestão na LBA.

É, eu tive brigas com ele. Diz um jornalista meu amigo que eu fui o primeiro a brigar com ele. Ele era governador de Alagoas e nós tivemos brigas por questões de modo de trabalhar. Ele achava justamente isso. O PFL na ocasião era contra ele no estado e ele achava que eu não podia fazer coisas em redutos do PFL. E não fazia meu gênero. Eu fazia para qualquer partido. E com isso, com as idéias políticas que ele tinha, achava que não podia acontecer. Algumas dessas pessoas que na época eram inimigas dele hoje são aliadas, mas isso é entre eles. Aí nós nos desentendemos quanto a isso. Mas quando ele foi eleito, eu recebi um casal amigo dele, foi me visitar. Queria falar comigo em nome do presidente. Eu liguei para o presidente Sarney e disse “olha, estão me procurando assim e assim e eu quero lhe avisar que vou atender, só não vou lá no Bolo de Noiva⁶, porque até agora ainda sou presidente. Então, lá eu não vou. Não estou procurando cargo.”

E eu disse: “Não vou lá. Não estou procurando emprego...” O pessoal ia lá, viu. Ô, como ia. “Eu não vou. Vou receber aqui porque acho que é minha obrigação.” Veio um casal e me pediu que falasse dos programas. Levamos praticamente um dia e eu expliquei todos os programas. Naquela época eu sabia tudo de cabeça, tenho boa memória. “Funciona assim assado e tal, os problemas são esses, as facilidades são aquelas.” Relatei tudo ao casal, que era meu amigo também, se dava muito bem comigo. E amigo do presidente. No final, o casal me perguntou: “Irapoan, o que você acha da dona Rosane ser a presidente da LBA?” Eu disse: “Não vou entrar no mérito da dona Rosane, acho que não devo entrar no mérito dela como pessoa, não me interessa isso.” Até porque, na época eu sabia muito pouca coisa a respeito dela. “Eu só acho uma decisão errada.” Eu sempre disse isso. Eu digo. Já disse para Celso Furtado, na área de cultura, coisas que eu achava que ele não devia fazer. “Ministro, o senhor vai fazer isso? Eu acho errado.” Eu contribuo na medida em que digo exatamente o que penso. “Acho uma decisão errada. Eu acho que a LBA é tão grande hoje, tem programas maiores que populações de países.” Portugal tem quantos habitantes? Tinha 10 milhões, hoje deve ter 12 milhões, 13 milhões, sei lá. Isso, eu tinha um monte de programas na LBA. Cuba tem quatro milhões. “É tão grande que eu acho que a administração da LBA deve ser profissional. Se eu posso dar algum conselho ao presidente Collor, acho que ele deve manter dona Rosane num cargo em que ela tenha uma função que não envolva a direção direta dos programas. E devia procurar um profissional da confiança dele e botar esse profissional. Desde já me ponho à disposição para explicar os programas todos também

⁶ Bolo de Noiva era o lugar – um prédio em Brasília – onde estava toda a equipe do Collor antes de assumir o governo. Estavam elaborando todo o programa de governo.

a essa pessoa.” Eles disseram: “É, mas dona Rosane quer ser presidente.” E eu disse: “Olha, eu acho um erro, mas um erro muito grande porque, por melhor que dona Rosane seja, ela não tem conhecimentos técnicos para isso. Cada pessoa tem um tipo de conhecimento. Não adiante me pôr para tocar piano, eu não sei. A gente tem que fazer aquilo que sabe e ela não tem conhecimentos técnicos suficientes para isso. Eu botaria um profissional. Acho um erro extraordinário botar dona Rosane.” E me perguntaram: “Podemos dizer isso ao presidente?” Eu disse: “Podem dizer. É uma contribuição minha, um julgamento meu. Eu quero que as coisas vão bem. Independente de eu gostar ou não do presidente, eu quero que o país vá bem. Eu não penso que quanto pior, melhor. Eu quero que vá bem. Independente de eu não gostar do presidente Collor, eu quero que ele seja feliz na administração dele.” Até disse isso: “Quero que ele seja feliz. Não sou candidato a nada. Quero que ele seja feliz na administração, que é para o bem do país. Acho que contribuo assim. Podem dizer ao presidente que é a minha observação sobre isso.” Falei isso claramente a eles.

Não foi feito isso. ela juntou o cargo de presidente do Conselho com o cargo vamos chamar de presidente-executiva, que não era o caso, era presidente mesmo. Juntou os dois cargos num só e assumiu. Deu no que deu. Se vocês observarem, os primeiros problemas do presidente Collor se deram na LBA, historicamente. Já repararam isso? Então reparem. Peguem os jornais. Os primeiros problemas que aconteceram no governo Collor começaram a surgir na LBA.

Tinha uma personagem chamada Margarida, estamos nos lembrando aqui... Deu um confronto grande com a LBA...

Era ministra da Previdência⁷... Foi uma confusão monumental. Peguem os jornais e vocês vão ver: os primeiros problemas no governo Collor começaram na LBA. Talvez não intencionais, era que faltava experiência administrativa. Você não comanda uma máquina daquele tamanho, com um orçamento daquele tamanho e com programas de milhões de pessoas sem ser um profissional. É muito difícil. Aí começa. Se vocês observarem, os escândalos da LBA não estavam comandados por funcionários da LBA, mas sim por pessoas que foram trabalhar na LBA. Os meus colegas, nossos colegas que estavam lá, todos uma semana antes eu demiti, a pedido deles, lógico. Armando, todo mundo veio embora. Demiti uma semana antes de eu largar.

Quer dizer, nesse sentido foi antecipado. Independentemente, porque evidentemente ninguém podia saber, do grau de corrupção que o governo Collor iria trazer, a antecipação era no sentido de que aquilo tipo de gestão...

Não daria certo. Independente de ser dona Rosane. Não vou entrar no mérito das questões da dona Rosane, se era uma pessoa boa ou ruim. Vamos dizer, por definição, que fosse uma pessoa boa. Mas a questão é instrumental. Não adiante você me pôr para jogar vôlei; eu não vou jogar certo. Eu só posso fazer aquilo que eu sei. Não adianta você me pôr para ensinar javanês, *O homem que sabia javanês*. Eu não sei javanês. Aliás, [riso] ensinar javanês eu posso porque, na história, *O homem que sabia javanês* não sabia javanês. Então, eu posso ensinar javanês, mas só numa coisa muito exótica que a gente é capaz de fazer isso. Então, essa coisa que eu digo que é a *Crônica da morte anunciada*. Aí chega o presidente Fernando Henrique, com toda a carga contra a LBA, que não era da LBA, volto a dizer, era das pessoas que foram incrustadas na LBA. Se você tirasse essas pessoas, estava tudo sanado.

⁷ Margarida Procópio, ministra da Ação Social no governo Collor.

Agora, vou dar um testemunho a vocês, sobre o governo Fernando Henrique, que só Marcos Vilaça pode repetir porque foi parte. Uma noite, eu estava em Brasília, Marcos Vilaça me ligou, eu estava no hotel, e disse: “Venha para cá, jantar.” Eu disse: “Já jantei.” Eram nove da noite. “Venha para cá, rapaz.” “Marcos, estou de pijama, já, jantei, cansado...” “Venha para cá que é importante.” Tudo bem. Vesti a roupa e fui para a casa dele. Quem eu encontrei lá? Sérgio Motta. Poderoso, extraordinariamente poderoso ministro. “Irapoan, vamos jantar outra vez.” Jantamos, o ministro Sérgio Motta, Marcos Vilaça e eu. Conversa de Sérgio Motta: como a gente bota os programas da LBA novamente no ar. E dizendo assim: “O maior erro político do presidente” – de quem ele sempre foi amigo e sempre fazia questão de dizer – “do meu amigo, foi acabar com a LBA. Os problemas sociais que o país pode atravessar” – ministro Sérgio Motta, não era meu amigo, não estou fazendo justiça a um amigo que aos amigos a gente faz sempre justiça – “pela extinção da LBA são muito preocupantes”, dizia o ministro Sérgio Motta. “Eu queria muito que vocês me explicassem como aquele negócio funcionava.”

Aí a LBA já tinha sido extinta. O senhor ficou surpreso quando ela foi extinta? O senhor esperava, achava que ia acontecer isso mesmo?

Olha, eu achava que ia acontecer alguma coisa, não pensava na extinção. Foi um susto. Eu não extinguiria, eu tiraria as pessoas corruptas, erradas etc.

E lhe tocou muito, emocionalmente, a extinção da LBA?

Muito, muito mesmo.

E nesse episódio, o senhor se deu conta de que havia pessoas políticas bastante importantes de certa forma interessadas em retomar a experiência.

A experiência. Não sei se a instituição, mas a experiência, os programas. E o ministro Sérgio Motta, que eu chamava de senhor, nunca tive liberdade com ele, foi o único dia que o encontrei, disse: “Como é isso? Porque eu senti a presença da LBA.” Ulisses Guimarães, em São Paulo, com aquela doçura do doutor Ulisses, me lembro, um mundaréu de gente e ele sentado ao meu lado, os programas da LBA. E o ministro Sérgio Motta disse: “Como funcionava isso? A perda é social e política, porque isso é um instrumento também político extraordinário.” E aí, Marcos Vilaça, com o conhecimento extraordinário que tem, falou, explicou como era e ele disse: “Eu tenho que convencer Fernando. Isso é um poderoso instrumento social e político.” E era.

E vocês apresentaram alguma alternativa?

Não, ele nos pediu que explicássemos como funcionava cada programa, como era e a nossa opinião sobre eles. O desdobramento, não sei. Foi quando – e agora vou dar um gancho para vocês entenderem o momento dessa conversa – ele falou da célebre masturbação sociológica. Foi nesse instante. Só quem é testemunha dessa conversa hoje é Marcos Vilaça, porque éramos três perdidos numa noite limpa. [Riso] Não era uma noite suja, era uma noite limpa. Éramos nós três jantando na casa de Marcos Vilaça, no jardim, num alpendre que ele tem na casa dele em Brasília, conversando sobre isso.

E a Comunidade Solidária, instituída no governo Fernando Henrique, o senhor acha que tem alguma coisa a ver com a LBA? Foi uma tentativa de dar continuidade a alguns projetos ou é uma coisa totalmente nova, diferente?

Não é nada novo. E aí eu peço que vocês façam o trabalho de vocês porque eu falar é muito complicado. Os programas do Comunidade Solidária são alguns programas da LBA, outros do Projeto Rondon puramente e em muito menor escala. Porque se eu também fosse pegar os números do Ministério da Educação, os números do Ministério da Saúde e acoplar aos da LBA, aí, meu Deus do céu. Eu acho que o Comunidade Solidária tem um papel, não vou negar, tem um papel sim, mas usa muito os números das instituições que têm seus programas próprios. E eu não vejo nenhum programa novo. Você pode até dizer que houve uma evolução, mas também se em 15 anos não tiver nenhuma evolução, não é possível. Mas se você verificar os programas... Alfabetização Solidária, o Mobral não era igualzinho? Esse negócio de ir e dar serviços no interior, os universitários, o Projeto Rondon não era igual? Façam a comparação. É tudo muito parecido, com as alterações. Não vou dizer que não se deva fazer. Se deve fazer, não tenho dúvida disso, só que não é novidade; os rótulos, os emblemas, são.

E nesse sentido, o senhor acha que não conseguiu superar ou chegar perto de extensão da LBA, não é isso?

Ah, não.

O senhor não discorda do Comunidade Solidária mas você acha que ela não...

Não chega.

O senhor tinha um instrumento, maior, mais qualificado, mais experimentado.

Mais profissional, mais estruturado. Dona Ruth faz um trabalho muito importante, não tenho dúvida disso, mas carece de uma estrutura tão poderosa quanto a LBA. O problema foi que eles identificavam a LBA como uma coisa, desculpe, de chá das cinco, quando não era. Pode ter sido até, num passado qualquer, uma coisa caritativa. Mas já não era. Você não pode pegar a LBA de Luís Fernando, não pode pegar a LBA de Marcos Vilaça e confundir com um mero chá das cinco em que se tricota alguma coisa e se dá agasalho ao pobre no frio. Não é que não se deva fazer isso. Vejam bem, eu quero ser bem claro. Essas coisas têm que ser feitas, tem que se tricotar, o supermercado tem que pegar agasalho, tudo isso. Só que isso não é programa de governo estruturado.

Afora a LBA também quando nasceu, nasceu, como o senhor tem frisado com frequência, em outro contexto, com outras possibilidades de ação.

Outro contexto, para atender as famílias dos pracinhas.

Então, também não se pode imaginar uma comparação entre o que seria a LBA dos anos 1940 com o que poderia ser a LBA nos anos 1990.

É. Eu acho que o erro do presidente Fernando Henrique, talvez mal informado, foi que ele achava que a LBA era a LBA dos anos 1940, para dar sustentação às famílias

dos pracinhas. Não mais pracinhas mas... Quando não, você tinha um programa estruturado, um programa social.

E esse pessoal todo da LBA, Sr. Irapoan, quando a LBA acabou...

Está perdido por aí. Foi espalhado. Quando eu encontro... É engraçado, eu vou nos estados e de vez em quando um me identifica. Onde tem funcionário da LBA dessa época aí, eles me identificam, é curioso.

Quer dizer, esse pessoal foi pulverizado na administração.

Foi pulverizado. Aí eles vêm falar comigo, alguns me chamam de você, têm muita intimidade, “Irapoan, puxa vida...” Outros eu encontro aqui, tem muitos no Ministério da Fazenda, aí vêm falar comigo. Um dia eu levei um susto aqui no corredor, no quinto andar. Eu vinha pelo corredor, aí uma senhora preta, imensa, parecia uma cantora americana de *gospel*, “professor!” Eu disse “meu Deus do céu” [riso]. Eu estava sozinho no corredor e disse “o que eu fiz de errado?” Ela deu um grito tão grande que a minha vontade foi pegar a primeira escada e sumir porque tomei um susto [riso]. Ela deu um grito e eu olhei para ela muito espantado, porque fui surpreendido e a figura dela me meteu um susto. Passou-se aquele segundo, eu olhei para ela e ela disse: “Nunca esqueço o que o senhor fez pela gente quando estava na LBA.” Era uma cliente da LBA que estava aqui. “Nunca esqueço o que o senhor fez pela gente quando estava na LBA.” Eu acho muito importante ler o livro do Luís Fernando sobre o quarto extrato social, não sei se ele citou esse livro. Acho muito importante. É aquilo que está ali, é ação, como as novidades, com o aprofundamento tecnológico que tem hoje, quando as coisas não são mais na munheca, como se dizia antigamente, com o conhecimento que nós todos apreendemos com o tempo, mas é o que está ali no livro do Luís Fernando. Sabe, eu sempre tive admiração pelo Luís Fernando e não o conhecia. Essa instituição aqui é muito grande e a gente nem sempre se conhece aqui dentro. E vim a conhecê-lo. E Luís Fernando fez um trabalho excepcional na LBA. O programa da alimentação formulada.

O senhor manteve aquele programa da memória, que ele instituiu, a Memória da Assistência Social?

Sim. Eu tenho muita tristeza porque os arquivos, depois que nós saímos, foram perdidos. Dona Ana Maria Maciel, esposa do vice-presidente Marco Maciel, está fazendo um grande esforço para recuperar essa documentação porque nem esse respeito tiveram.

A documentação também está muito fragmentada. Aqui no Rio há material, deve haver material em vários lugares e está se perdendo.

Está se perdendo. Dona Ana Maria agora está fazendo um esforço muito grande para resgatar isso. Eu tenho ajudado na medida em que posso. Tive muita emoção em voltar ao prédio da LBA, por causa desse programa da documentação, que eu nunca mais tinha ido.

Ah, o senhor voltou lá para dar uma olhada no material?

Voltei. Eu acho, eu tenho uma coisa assim: procuro não atrapalhar o dirigente que me seguiu, seja ele quem for, e me afasto. Pela Casa de Rui Barbosa, que eu tenho extremo carinho, sou membro do Conselho até hoje, ainda agora ganhei medalha Rui Barbosa dada pela Casa. O Mário Machado, que é uma figura muito boa, meu amigo, fica danado da vida comigo porque eu não vou buscar a medalha. Aí eu convenci o diretor executivo de me mandar a medalha. Eu não vou lá porque acho que a presença de um ex-dirigente é sempre uma coisa perturbadora. Quando saí da LBA, nunca mais pus os pés lá. É como se minha memória ficasse lá, mas meu corpo não. Nunca mais fui. Agora, quando a Ana Maria Maciel começou o programa da documentação, eu fui e entrei na sala que tinha sido minha e isso me emocionou muito. Eu sinto muita emoção naquilo porque foi uma coisa que eu fiz por doação, não por função ou interesse. Eu não sou político, nunca fui. Sou amigo de político, isso é outra coisa. E quis sair no dia 15. O presidente Sarney acertou que não ia demitir ninguém, só os ministros. Aí, quando eu soube disso, liguei para ele no Maranhão. “Presidente estou sabendo que eu não vou ser demitido.” Ele disse: “Não, Irapoan, eu acertei que só vou demitir os ministros até o Collor poder pôr a equipe dele, porque isso é aos poucos, para não desorganizar a administração.” Aí eu disse: “Ah, não, essa não. Eu acho que o senhor tem toda a razão, menos no meu caso. Eu tenho que defender o meu caso. Eu vou embora daqui. Se o senhor não me demitir, eu abandono.” Brincando com ele, “eu abandono”. E ele disse: “Está bom, Irapoan. Liga lá para o gabinete civil e diz que eu autorizei fazer seu decreto.” Eu tinha muita facilidade, a máquina que eu tinha, a proximidade com o presidente.

[FINAL DA FITA 3-B]

E com a primeira-dama.

É, a pessoas me respeitavam muito. Aí eu liguei para o gabinete civil, chamei o chefe da Casa Civil que não me lembro mais quem era no final e disse “olha, o presidente disse que você pode fazer meu decreto”. “Irapoan, o presidente disse isso mesmo? Mandou só fazer os dos ministros”. “Olha, o presidente disse para você fazer meu decreto. Você faz o meu decreto, leva lá no Maranhão porque ele vai assinar meu decreto de demissão.” Se vocês checarem o *Diário Oficial* de 15 de março de 90, tem os ministros e eu demitidos

Sr. Irapoan, estamos chegando mais ou menos ao fim da entrevista e estamos fazendo essa entrevista num momento de campanha eleitoral. Vai se eleger um novo presidente da República depois de oito anos de governo Fernando Henrique Cardoso. Nós queremos saber se o senhor considera se há amplo campo para a política social no Brasil. O que o senhor observa, por exemplo, dos programas desses candidatos, pelo menos dos candidatos que mais têm aparecido na mídia, o Lula do PT, o Ciro do PPS, enfim, o Serra do PSDB? Porque pelo que o senhor falou, o Comunidade Solidária, mesmo sendo um programa evidentemente que tem um espaço, que tem um papel, deixa a desejar.

É, não atingiu o problema social que nós temos hoje é muito maior do que no tempo do presidente Sarney.

Como o senhor vê isso, inclusive agora, diante da perspectiva as eleições?

Olha, nós somos da Fundação Getulio Vargas e ficamos naturalmente sendo parte desse debate que tem se passado aí porque infelizmente, ao meu ver, a questão que tem sido debatida é só questão econômica do país. Eu não estou vendo nenhuma discussão social entre os candidatos. Nenhuma, nenhuma, nenhuma. Quando passam, são apenas por provocações dos jornalistas. Mas só se fala em estabilidade, em não quebra dos contratos, na manutenção do real, em impostos. Mas nenhuma palavra, eu sou um leitor voraz dos jornais e não vejo nenhuma palavra sobre as terríveis condições sociais que o país atravessa. O presidente Sarney terminou o governo com inflação alta, nominalmente alta – a inflação real terminou baixa. Era nominalmente alta porque se repetia. Se você tirar a repetição, a inflação é baixa isso aí nossos colegas economistas sabem melhor do que nós. O que eu estou dizendo parece uma maluquice, mas qualquer economista pode provar isso. Porque o índice se repete. Ela é inercial e termina se repetindo por inércia. É a mesma coisa que eu jogar uma bola: a força está aqui, mas ela continua rodando. Então, há uma inércia inflacionária. Ela é inercial. Agora, o país terminou em condições sociais muito melhores do que nos estamos terminando o governo Fernando Henrique. Eu acho que ninguém aqui será capaz de dizer o contrário.

Os anos 1990, nesse sentido, foram um pouco uma década perdida em relação programas sociais.

Não tenho dúvida. Daí a violência urbana, daí todos os problemas dos excluídos que nós temos, problemas seríssimos sociais que não sei nem como consertar. A minha dúvida é se a estabilidade econômica vale a pena diante de um quadro social tão grave. Isso é uma dúvida. E eu falo, e isso é aquele negócio que eu disse que nas reuniões tinha facilidade, porque eu talvez devesse defender o contrário. Mas eu gosto de ter dúvida, sabe. Eu gosto muito de ter dúvida. É tão bom ter dúvida.

Nós crescemos na dívida.

Eu tenho muito medo disso, “a estabilidade, a estabilidade, a estabilidade”. A minha dúvida é a seguinte: a estabilidade é muito boa para mim, que tenho uma vida definida economicamente, minha família está alimentada etc. Não que eu seja contra a estabilidade. Mas o que eu estou dando em troca da estabilidade, vale a pena ou não vale a pena? Eu gosto muito de ir a um bom restaurante. Mas se custa mil reais o prato, vale a pena? Em nome da estabilidade, vale a pena a crise social que nós estamos vivendo? Ou era melhor menos estabilidade com a crise social menor?

Agora, também tem o argumento de que esta crise social é um reflexo que está vindo por conta de toda uma dívida do passado.

Eu acho que isso aí só justifica, nós sempre nos justificamos, nós governantes e eu fui governante, porque é sempre um modo de dizer que eu não sou culpado. Eu que devemos ter dúvida pelo menos, devemos ter o benefício da dúvida. Não devemos ter tanta certeza.

Eu [Dulce Pandolfi] estou envolvida num projeto sobre favelas no Rio de Janeiro. E o que me chama a atenção nesse nosso diálogo final, nessa conversa final, é que embora haja um investimento grande nessas comunidades, quer dizer, grande com

todas as aspas do mundo, mas maior do que foi no passado, tanto do ponto de vista das ONGs quanto do ponto de vista do poder público com programas como o Favela-Bairro, programas da Light de eletrificação das favelas. Enfim, tem toda uma gama de programas sociais que vieram num crescendo. Como o senhor falou mesmo, tudo é um processo. E a situação de violência é muito maior. A crise social é muito mais profunda do que no passado. E um dos argumentos que as lideranças usam é que a dívida é enorme. Ou seja, embora essas coisas estejam caminhando hoje, tem um passivo de anos e anos e anos. Então, até que isso aconteça...

A minha dúvida aí é a seguinte. Se você comparar, a estabilização, que nós todos defendemos, não é isso, mas em quanto isso reverteu para a população? Nada, praticamente nada. Eu tenho até dúvida se não foi negativo o crescimento. Tivemos estabilidade? Tivemos. Mas a renda *per capita* aumentou? Não, diminuiu. Então, meu Deus do céu, nós involuímos porque não tem jeito, esse aí é um número irrespondível. Você teve a estabilidade do real esse tempo. Mas a renda *per capita* diminuiu e é isso que interessa.

É um pouco a forma de colocar a questão. A questão não é a estabilidade, mas o que se faz com a estabilidade.

Qual o benefício que a estabilidade trouxe.

E aí, evidentemente, a estabilidade poderia fazer coisas diferentes. Nós estamos conversando o tempo todo sobre a possibilidade de pensar em algo diverso. A estabilidade não precisaria ter produzido o que produziu, o que nós vemos hoje que ela produziu, no sentido de questioná-la. Certamente haveria outras possibilidades de se viver com a estabilidade. Nós acreditamos também que possamos pensar um pouquinho fora do círculo, como o senhor exemplificou. Não é colocar a estabilidade como uma condição desnecessária, mas colocá-la como um elemento para se conseguir outros.

A minha posição é a seguinte: a estabilidade não pode ser o objetivo do país. O objetivo do país é o desenvolvimento, esta é a questão. O desenvolvimento social. O objetivo do país é o desenvolvimento social, que usa várias ferramentas, uma delas a estabilidade. No momento em que eu ponho a estabilidade como foco do país, isso é preocupante porque tudo mais é estiolado em função disso.

A aula lá do seu professor Bessa, entre meios e objetivos.

Exatamente, a estabilidade é um meio, ela não é um objetivo. É essa a questão. E se transformou a estabilidade monetária, não é econômica, ainda tem uma diferença fundamental nisso, há partes do país que vivem ainda do escambo, que as estatísticas não conseguem captar a estabilidade monetária se transformou num Deus do país. Eu não sou contra isso, mas isso eu aceito como meio, não aceito como objetivo. Eu não aceito que o presidente da República só fale deste assunto. Me parece muito pouco.

Até podemos acreditar que no momento inicial do projeto, a estabilidade tenha revertido em ganhos, inclusive para a população de mais baixa renda. A questão talvez seja um pouco...

É o fim do período. Quer dizer, a renda *per capita* hoje qual é? Você não vê, eu acho, uma política social estruturada. Porque mesmo usando entidades da iniciativa privada, como as ONGs e tudo, que a maior parte é muito séria, tem alguns picaretas mas a maior parte é extremamente séria e comprometida. Elas precisavam do apoio do poder público e não têm.

E nem seu papel é substituir o poder público.

Um homem como Rubem César, que faz um trabalho admirável no Viva Rio, homens desse tipo que fazem seu esforço, outros nos outros estados, eles precisavam de profundo apoio do governo. Então, não há isso estruturado, não há essa força. Então, você vê, está se trabalhando numa faixa e tem uma faixa da população que mais me preocupa, que é o menos nove meses. Esse, eu não vejo nenhum esforço para atender. E isso precisa de um esforço mais organizado, que não tem não. Será que não estamos criando uma população que daqui a 20 anos não terá condições de entrar no sistema produtivo, pensando estrategicamente o país? Porque vejam bem, vocês entram na Fundação Getúlio Vargas hoje e o porteiro usa um computador. A minha recepcionista usa um computador. Então, se eu não estou atendendo essas crianças hoje, será que daqui a 20 anos, quando os sistemas produtivos foram mais sofisticados, e aí já estou falando em sistemas de produção, divisão do trabalho etc., eu terei as pessoas sofisticadas para atender a esses sistemas? Será que daqui a 20 anos eu não vou ter empregos disponíveis e desempregados? Estou vendo o país nesse caminho. Quer dizer, ter indústria, ter agricultura cada vez mais mecanizada, mais sofisticada, o comércio cada vez mais sofisticado, com empregos disponíveis e uma massa de desempregados? Por quê? Um *gap* entre os dois. Será que nós não estamos criando esse *gap*? Olhem, não tenho nenhuma certeza, volto a dizer a vocês, mas as pessoas que são governantes deveriam se preocupar estrategicamente com o país e não com medidas ocasionais. Eu acho muito bom que o Banco Central, o Armínio fique preocupado em amanhã estabilizar o dólar, tudo bem, mas a essência do país não é essa, meu Deus do céu. E eu não vejo ninguém preocupado com a essência social do país. Vocês vão abrir o jornal e está a preocupação se o dólar subiu mais ou subiu menos, essa é a manchete. Mas a questão estrutural do país não está sendo pensada. Eu não fui aluno da Cepal não, *tá*. Até não acredito muito em várias coisas. Acho que naquela época tudo bem, hoje estão ultrapassadas. Mas eu acho que há uma questão estrutural mais séria do que o dia a dia da bolsa de valores. Isso aí tem uma função no país, mas uma questão mais séria no país a ser pensada. E acho que aí é que entra o desenvolvimento social, é aí que entra ter programas sociais fortes. Mas nesse sentido do desenvolvimento, não é programa para dar dinheiro só, não é nada disso. Programa de desenvolvimento. É isso que eu penso.

O senhor quer dizer alguma coisa para encerrar esta entrevista?

Não, eu só quero... Vocês vêem que essas coisas me emocionam muito, ainda hoje. Mas é uma coisa muito de preocupação, talvez pela minha origem de pessoa muito pobre que conseguiu alguma coisa, sem nenhuma preocupação partidária. Eu não tenho nenhuma preocupação partidária. Não que elas não sejam legítimas, apenas eu não as tenho. Mas essas coisas me preocupam muito e eu me envolvo muito, pessoalmente nisso. Mas volto; eu queria muito insistir num ponto, que quando a gente fala, as coisas ficam muito enfocadas encima de si próprio. É natural, a gente tem que lembrar a nossa memória.

É isso que está sendo perguntado.

Nós vivemos com a nossa memória, não podemos viver com a memória dos outros, mesmo que a memória dos outros seja melhor do que a nossa. Mas eu queria, no final, dizer uma coisa a vocês. Que tudo que eu disse, que vocês considerem que fui meramente um coadjuvante, fui apenas uma pessoa que auxiliou, nesse lapso de tempo, dona Marly Sarney e ao ministro Marcos Vilaça. Eu não tenho nenhuma importância nessa história, eu apenas os auxiliei nessas coisas. Senão fica parecendo que fui que fiz. Não foi. Eu apenas fui um auxiliar e fui o auxiliar mais graduado dos funcionários da LBA. Eu só tenho uma importância muito pequena nessa coisa toda. Eles têm uma importância muito maior e mais relevante nisso tudo. Agora, acho muito importante relatar essas coisas porque pode ajudar as pessoas a refletirem. Quando leio alguma coisa, eu me lembro e isso é sempre muito bom. Esse “eu me lembro” de outro me ajuda a refletir sobre o futuro. A lembrança do outro me traz o futuro. É isso que eu penso, que se possa refletir para refletir o país, em que a gente pode ajudar o país a ir para frente. E eu quero render minhas homenagens a essas pessoas que foram quem realmente fez os programas. Eu apenas ajudei. E é só isso.

Muito obrigada.

[FINAL DO DEPOIMENTO]