

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

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

CARVALHO, Francisco. *Francisco Carvalho (depoimento, 1997)*. Rio de Janeiro, CPDOC/FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE SEGUROS, 1997. 39 p. dat.

Esta entrevista foi realizada na vigência de convênio entre CPDOC/FGV e FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE SEGUROS. É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

FRANCISCO CARVALHO
(depoimento, 1997)

Ficha Técnica

tipo de entrevista: temática

entrevistador(es): Maria Antonieta Parahyba Leopoldi; Teresa Cristina Novaes Marques

levantamento de dados: Maria Antonieta Parahyba Leopoldi

pesquisa e elaboração do roteiro: Maria Antonieta Parahyba Leopoldi

sumário: Teresa Cristina Novaes Marques

conferência da transcrição: Teresa Cristina Novaes Marques

copidesque: Leda Maria Marques Soares

técnico de gravação: Clodomir Oliveira Gomes

local: Rio de Janeiro - RJ - Brasil

data: 18/04/1997

duração: 2h 30min

fitas cassete: 03

páginas: 39

Entrevista realizada no contexto do projeto "A Atividade de Seguros no Brasil", desenvolvido entre 1996 e 1998, na vigência do convênio entre o CPDOC-FGV e a Funenseg. O projeto resultou no livro "Entre a solidariedade e o risco: história do seguro privado no Brasil".

A sessão gravada foi precedida de uma conversa com o entrevistado no dia 1o. de abril de 1977.

temas: Assembléia Nacional Constituinte de 1987-1988, Companhias de Seguro, Constituição Federal (1988), Economia, Francisco Carvalho, Instituto de Resseguros do Brasil, Legislação, Monopólio, Movimento Sindical, Seguros

Sumário

Entrevista: a trajetória profissional até o ingresso no IRB, em 1978; o crescimento profissional dentro do IRB; o movimento dos funcionários do IRB no início dos anos 80, imprimindo um caráter reivindicatório à antes recreativa associação de funcionários, ASIRB; vice-presidente da ASIRB na chapa vitoriosa em 1983; a conciliação das atividades associativas com as atribuições técnicas; o surgimento do sindicato dos ressecuritários, o Sintres, em 1991; a estruturação do Sintres; o plano de afastamento voluntário de 1995-1996; as conseqüências do enxugamento funcional para a operação do IRB; a atuação do sindicato diante das propostas de reestruturação do IRB; o grande espaçamento de tempo entre um concurso e outro, acarretando problemas para a renovação dos quadros técnicos do IRB; a constituição de um fundo de previdência para os funcionários do IRB durante a gestão de José Lopes de Oliveira (1970-1979) e as medidas instituídas pela reforma da previdência, em 1977; a atuação do Sintres junto à Constituinte de 1988.

Balanco da gestão de José Lopes de Oliveira; o papel histórico desempenhado pelo IRB; balanço da gestão de Jorge Hilário Gouvêa Vieira e sua contribuição para o debate com os funcionários; o ingresso gradual de empresas estrangeiras no mercado brasileiro, permitido pelas medidas adotadas por João Régis de Sousa, na Susep, de comum acordo com Jorge Hilário Gouvêa Vieira, no IRB; a entrada de Ronaldo Valle Simões na presidência do IRB, abandonando propostas discutidas na gestão anterior; o trabalho junto aos constituintes e a dificuldade de esclarecer os parlamentares quanto à importância do seguro e do resseguro; a constituição de uma comissão de funcionários de nível no âmbito do IRB para analisar o papel da instituição no quadro atual; o apoio do então deputado federal do PDT, César Maia, à questão do seguro; a apresentação de várias propostas relativas ao setor de seguros na Constituinte de 1988; o quadro político no Congresso durante os trabalhos da Assembléia Constituinte; a ida constante a Brasília para acompanhar os trabalhos na Constituinte.

O enxugamento do quadro funcional com a ascensão de Luís Quatroni à presidência do IRB, no início do governo Collor; o difícil diálogo com Quatroni; a posse de Quatroni, coincidindo com a mudança na direção da associação de funcionários; a elaboração dos vários projetos de regulamentação do artigo 192 da Constituição; balanço negativo da gestão de Quatroni; o ingresso de José Américo Péon de Sá na presidência do IRB e a instalação de uma auditoria sobre a gestão anterior; o clima tenso entre a presidência do IRB e os funcionários; a nomeação de Roberto Alexandre Barbosa Lima Sobrinho para a presidência do IRB, a surpresa do meio segurador com o tom nacionalista do seu discurso de posse; o período de Peón de Sá, marcado por um intenso debate no setor, do qual tomaram parte as lideranças do IRB.

Os vários projetos de regulamentação do artigo 192 elaborados por César Maia, e as diferentes concepções em cada projeto; a importância do Plano Diretor de 1992 na definição da pauta de discussões do meio segurador; o difícil diálogo entre as entidades integrantes do sistema segurador: corretores, seguradores, irbiários e o governo; as resistências à regulamentação do artigo 192, relativas sobretudo à questão do limite de juros bancários; a elaboração de um novo plano de regulamentação do artigo 192 no âmbito das lideranças sindicais do IRB, contemplando uma reestruturação do órgão; a reforma constitucional de 1995-1996 e a atuação do sindicato dos irbiários junto ao Congresso; a quebra do monopólio, em 1996, e as perspectivas para o mercado brasileiro em face da entrada de seguradoras e resseguradoras estrangeiras no país; o papel do Estado na regulação do mercado após a queda do monopólio do resseguro; a definição de novos parâmetros institucionais para regular a contratação de seguros de empresas multinacionais instaladas do Brasil; o impacto da quebra do monopólio sobre as taxas de resseguros.

O papel da Susep no quadro atual do mercado segurador; críticas à categoria dos corretores e à sua entidade representativa, a Fenacor; o impacto do Plano Real sobre o mercado de seguros e o choque de produtividade decorrente da abertura da economia; a privatização da Companhia

Vale do Rio Doce, balizando a reestruturação de diversos setores do Estado, inclusive o resseguro; a entrada de empresas estrangeiras levando a um ajuste de estratégia das empresas nacionais; a complexidade das questões envolvidas no artigo 192 determinando a projeção de um longo prazo para a sua regulamentação; a elaboração, em curso, de um novo plano de reestruturação do sistema segurador no âmbito do Sintres; a necessidade de as partes envolvidas na questão de seguros apresentarem sugestões; o problema das taxações inadequadas por conta da competição predatória no mercado; a necessidade de medidas que contemplem o consumidor de seguros; a globalização da economia e o impacto sobre a oferta de empregos.

Entrevista 18.4.1997

A. L. - Francisco, você poderia começar o depoimento falando da sua formação pessoal, e da sua entrada e do seu trabalho no IRB.

F. C. - Eu prestei um concurso para auxiliar de escritório, no IRB, em 1976, quando era estudante de engenharia. Fui chamado em 1977, para trabalhar em Salvador, mas, tendo em vista que eu já estava militando na área de engenharia e tinha até prestado um concurso para a Petrobrás, não me interessava sair do Rio de Janeiro. Eu teria que ficar três anos na Bahia, então, não quis ir. Em 1978, voltei a ser chamado, dessa vez para trabalhar no Rio. Eu me encontrava desempregado naquele momento e acabei... Fui adiando, adiando, até que chegou a data-limite e acabei entrando no IRB no dia 12 de junho de 1978.

Tendo em vista a minha formação na área de engenharia, já me lotaram direto no setor de inspeção de riscos, como auxiliar de escritório. E a chefia, vendo que eu conhecia de obras, tinha trabalhado, inclusive, no DNER, mesmo sem ser engenheiro da empresa, começou a me dar, primeiro, o treinamento básico do que vem a ser uma inspeção de risco. Porque, até então, como a maioria dos brasileiros, o que eu conhecia de seguro era só o seguro do carro, o seguro do incêndio da casa e o seguro de vida. Não tinha a mínima idéia de que se fazia seguro numa obra de engenharia, porque, quando eu trabalhava em construção, eu era o engenheiro da obra, e essas coisas geralmente são tratadas dentro do escritório da empresa. Realmente, eu comecei a conhecer que coisa ampla é esse negócio de seguro – você entra em tudo, em construção, na empresa já pronta –, e foi uma descoberta muito interessante. Fiquei, mais ou menos, seis meses em treinamento, em aprendizado, acompanhando outros profissionais mais antigos da engenharia, e, já no ano seguinte, comecei a realizar as inspeções e as vistorias sozinho.

Passado dois anos, por volta de 1981, eu comecei a reivindicar junto às chefias da empresa para entrar no quadro de engenheiros, tendo em vista que eu assinava laudos, analisava pareceres e até laudos de outros colegas de profissão de seguradoras, como engenheiro. Os processos eram despachados para mim como engenheiro. E desde de 1980 eu estava indicado pela empresa para participar de comissões técnicas de entidades como a ABNT, a Associação Brasileira de Construção Metálica, a Associação Brasileira de Qualidade Nuclear, representando o IRB nessa área de normalização, na qual acabei me especializando. Por volta de 1983, passei para os quadros do IRB como engenheiro, através de uma decisão de diretoria, tendo em vista todo o histórico que fiz nesse período. A partir de então, fiquei como engenheiro da empresa.

No decorrer desse período, em 1983, nós tivemos aquela grande marcha de funcionários da empresas estatais se revoltando contra a medida do...

A. L. - ... Delfim Neto? Um decreto de dezembro de 1992?

F. C. - É, que fazia um teto no salário quem ganhava acima de um certo salário, tinha um congelamento – essa medida foi extinta depois. E que também configurava o funcionário de antes e pós-1983 diversas vantagens que as pessoas tinham, quem entrasse depois, não tinha. Eu até me lembro que a empresa foi obrigada a fazer duas tabelas salariais. A Constituição de 1988 acabou com isso. E, realmente, juridicamente, é um absurdo!

A partir daí, eu comecei a me envolver nessa mudança da associação de funcionários, de recreativa para uma entidade também representativa, mas sem deixar as minhas tarefas. Eu ainda era solteiro, então, chegava antes da hora do expediente, conciliava o horário de almoço e depois do expediente, evidentemente, quando não estava viajando. Uma das minhas eleições, eu fui empossado, mas nem assisti à posse, porque estava em

Belém e o IRB não libera... Mas isso é outra coisa. Basicamente, foi dessa forma a minha trajetória funcional e o início da minha entrada nessa área, digamos assim, reivindicatória sindicalista, pré-sindicalista.

A. L. - Mas vamos entrar na associação. Você estava na Asirb?

F. C. - Não, eu era apenas associado da Asirb, quando houve o movimento dos funcionários de reivindicar a transformação, a mudança estatutária da Asirb para ser também uma associação representativa dos funcionários. Porque todas as estatais tinham associação de funcionários, como as empresas particulares também, só que, nas empresas particulares, geralmente são chamadas de ADs, são associações recreativas.

Então, teve aquele movimento, eu comecei a participar de assembleias como sócio, levantando propostas, parece que comecei a ser notado pelas propostas que fiz e fui convidado para fazer parte de uma chapa. Havia sido extinto um mandato e começado um novo, e o pessoal tinha feito uma composição para um mandato tampão; terminado o mandato tampão, houve uma eleição com duas chapas, e eu fiz parte de uma, surpreendentemente, na qualidade de vice-presidente.

A. L. - Já em 1983?

F. C. - Já em fins de 1983, para assumir em 1984. E fomos eleitos. Para mim, foi uma surpresa, porque a minha tarefa no IRB era interessante, mas pouca gente me conhecia na empresa, porque eu viajava muito – o inspetor viaja muito o Brasil inteiro. Acho que a minha participação nas assembleias, na qualidade de sócio, as minhas colocações despertaram, e então ocorreu.

Vou até contar, rapidamente, um caso muito interessante a minha atual esposa é funcionária da empresa, entrou um ano depois de mim, e eu só vim a conhecê-la em 1984. Dá para perceber que, por viajar muito, eu não conhecia tanta gente na empresa, que na época tinha 1.400 funcionários. Havia épocas em que eu viajava 25 dias num mês. Realmente, quando eu assumi a entidade, passei a ser mais conhecido dentro da empresa. Foi assim que a coisa se deu.

A. L. - Então, conte-nos a trajetória do Sintres, começando pela associação dos servidores, passando para a associação de funcionários e chegando ao sindicato.

F. C. - Como eu já disse, virou associação de funcionários...

A. L. - A Asirb é da década de 50, não é?

F. C. - É da década de 50, de 1956. Ela tinha um andar alugado, se não me engano, o último andar, naquele edifício das Bandeirantes...

A. L. - ... Em frente ao IRB.

T. M. - ... Na Marechal Câmara.

F. C. - Isso! Em frente ao IRB, ao lado da OAB. E tinha também, numa espécie de comodato, um terreno numa curva no Alto da Boavista, em que havia uma casa modesta e um campo de futebol. Era ali que os funcionários se reuniam nos fins de semana. Era do IRB, e depois o IRB o vendeu. Hoje, se não me engano, pertence àquele médico famoso, o Carlos Bacelar. Ele fez até uma casa bonita. Então, foi feita essa entidade, nós ficamos ainda algum tempo nas Bandeirantes, e resolvemos, por questão de aluguel, ocupar um lugar no edifício Atlântica, no qual o IRB ocupa alguns andares e tem o banco Bradesco em baixo. Foi então que eu conheci a dra. Salete Macalote, que era a advogada dessa federação, presidida pela irmã dela, e que hoje é juíza. E nós fomos para lá.

Realmente, a Asirb não tinha grandes bens, então tivemos que fazer uma campanha para angariar sócios, para trazer as pessoas. Foi muito interessante começamos a campanha pelo social, vendendo fraldas, leite Ninho. Fizemos uma espécie de reembolsável direto das fábricas. Como o IRB faz seguro dessas grandes fábricas e eu era inspetor, usei esse

meu conhecimento para fazer contato direto. Comprava direto do distribuidor, conseguia um preço de custo, repassava isso, e fomos angariando sócios.

A partir do social, passamos para a reivindicatório, e começamos, junto com o Sindicato dos Securitários, a influir na pauta. Porque a posição, até então, era uma muito paternalista. A estatal da década de 70 dava tudo ao funcionário. O funcionário recebia tudo de mão beijada, sem ter que reivindicar, e o sindicato apenas assinava o acordo e pegava a parte dele, que é o percentual correspondente ao imposto sindical. Não dava trabalho nenhum. Mas, com a mudança, a partir de 80, a coisa já ficou um pouco diferente, já se começou a ter que negociar, já se sentiram outras dificuldades. Então, realmente, nós começamos a agir como uma espécie de delegado sindical e...

A. L. - As negociações naquela época começaram a ser importantes.

F. C. - Isso! Começaram a ser importantes. Começaram na época de um presidente que veio para a IRB através do Banco Central...

A. L. - O Albrecht.

F. C. - É, o Ernesto Albrecht. Essas negociações começaram na época dele, realmente. A associação negociava direto com a empresa, preparava a pauta, o sindicato abria a assembleia – porque tem que ser um sindicato a abrir –, delegava o poder para a gente e, quando tudo estava pronto, o acordo era assinado. A associação nem entrava na assinatura, porque não tem valor legal cumpria o seu papel e se retirava. Quando havia algum descumprimento, comunicava ao sindicato. A coisa era assim.

Nós tivemos uma diretoria no sindicato que foi composta por pessoas do IRB e que depois perdeu a eleição para outro presidente. Não sei, cada um tem uma maneira de agir; parece que a pessoa levou a coisa a ponta de faca, não esperava perder uma eleição, e começou a tratar o funcionalismo do IRB de maneira ruim. Em 1990, tivemos uma negociação muito complicada, e houve uma assembleia na qual o presidente perdeu a linha da boa educação, destratou colegas notórios, que na época tinham mais de 20 anos de empresa, chefes e... engraçado, partiu do seio daquelas pessoas da assembleia verificar a possibilidade de montar um sindicato. Foi contratado um consultor jurídico para isso, desenvolveu-se um trabalho, e o sindicato foi fundado no dia 4 de junho de 1991.

Houve toda aquela série de [procedimentos] – a montagem de um estatuto, a análise do consultor jurídico, as assembleias preparatórias – que culminou em uma assembleia de criação, com a presença de mais ou menos 800 pessoas. Então, tudo foi devidamente registrado, obedecendo ao que a lei dizia, consoante com o que dizia a Constituição de 1988, que dava essa brecha. Evidentemente, tivemos uma luta jurídica imensa. Houve um mandato provisório, de 4 de junho a 3 de setembro, do qual eu não fiz parte, e houve o mandato definitivo, a partir de 4 de setembro de 1991, quando tomei posse. No dia 14 de setembro, já havia uma ordem judicial, [dizendo] que o sindicato não podia funcionar. O juiz concedeu uma liminar, e nós tivemos que ir buscar a cassação dessa liminar, o que aconteceu um mês depois. Com uma série de disputas judiciais, que em dois anos foram resolvidas, os tribunais em Brasília reconheceram o sindicato da categoria dos ressecuritários.

A. L. - E a associação persistiu como recreativa.

F. C. - A associação continua, até hoje, como recreativa e com toda essa parte assistencial faz apólice coletiva de seguro, vende produto em exposições...

A. L. - Hoje, qual é o número de associados do sindicato?

F. C. - Olha, é um dos sindicatos do Brasil que tem a maior taxa de sindicalização. Eu diria a você que temos 92% de sindicalizados, aproximadamente – ainda não se chegou ao número de 1.500, mas estamos próximos. Temos uma taxa altíssima de sócios

aposentados, em torno de 400 e poucos, porque, a partir de 1988, tornou-se possível para o aposentado ser sócio e até ser presidente do sindicato. Temos um número muito grande de ativos, e até desse pessoal que aderiu ao plano de afastamento voluntário, eu diria que 70% continuam sócios.

A. L. - O senhor poderia falar sobre esse plano? Foram dois planos, não é?

F. C. - Foram dois planos.

A. L. - Poderia contar um pouco sobre esse enxugamento do IRB e o papel do sindicato?

F. C. - O sindicato se posicionou de forma contrária ao enxugamento, não porque íamos perder sócios – até foi um surpresa, para nós, termos, hoje, como sócios, 70% das pessoas que se afastaram –, mas porque entendíamos que a coisa tinha que acontecer ao contrário. O IRB fez uma coisa muito interessante fez um enxugamento, fez uma terceirização de alguns setores, e só depois buscou a reestruturação. Nós entendíamos o contrário que, primeiro, deveria ser feita uma reestruturação e, avaliada a sobra, aí, sim, propor um plano de enxugamento, exatamente como parece que o Banco do Brasil e outras empresas fizeram. E não colocar o enxugamento na frente. Porque o grande problema que aconteceu foi que o IRB fez um plano e não estabeleceu o teto. O Banco do Brasil, quando fez o seu plano, limitou, se não me engano, a 16 mil pessoas no Brasil todo. No IRB, nós tínhamos, na época, 1.270 funcionários, e poderíamos ter chegado...

A. L. - Quando foi isso?

F. C. - Foi no plano de 1995, a saída foi no dia 30 de outubro de 1995. Nós poderíamos ter tido uma situação *sui generis* de obter a adesão de 1.270, 1.250, ou até que seja de 1.200 pessoas, e ficar uma empresa nacional com 70 pessoas. É claro que o IRB, no seu projeto, se resguardou, dizendo que as pessoas poderiam aderir, mas que caberia a ele liberar. E o que aconteceu não foi bem assim. Quando se viu o número alto [de adesões], o IRB criou a figura da seletividade alguns saíram e outros ficaram em seletividade. Esse processo, inclusive, já foi renovado; foi mais um ano de seletividade, permanecendo em torno de 89 pessoas.

Do meu ponto de vista, isso foi o reconhecimento de uma falha. Acho que o IRB deveria ter consultado uma empresa do nível da fundação ou de outra semelhante, para lhe dar uma orientação técnica, e me consta que na época isso não ocorreu. A coisa partiu de um setor do IRB, baseado na experiência de outras estatais que já haviam iniciado antes. Só que, é como eu digo, nem tudo o que é bom para os Estados Unidos é bom para o Brasil. O que, de repente, é bom para o Banco do Brasil, não é o que se adapta ao IRB. Cada empresa tem a sua realidade.

Depois, foi feita uma segunda etapa, concluída em fevereiro, de outro enxugamento, que atingiu 76 pessoas, cuja maioria estava fazendo tempo para se aposentar, ficando 55 em seletividade. Todo mundo está com medo da reforma previdenciária. É só observar no mês passado, eu homologuei cinco pessoas, e quatro delas entraram imediatamente com o pedido de aposentadoria. Temos agora uma homologação prevista para maio e, pelo que fui informado, 100% vão entrar com o pedido de aposentadoria. Então o IRB concedeu, por um ano, essa seletividade, e a maioria das pessoas, 90%, pelo menos dessa segunda etapa, até dezembro completa o período para ir embora. Um levantamento feito pelo IRB concluiu que, até dezembro, 121 pessoas se aposentam, fora oito que já têm tempo e que não serão atingidas pela lei, porque já têm mais de 35 anos, então a lei não lhes poderá cassar o direito. Mas, na proporcionalidade, poderá se a proporcionalidade for extinta, os outros perderão, porque a Constituição só garante o direito anterior adquirido para quem já fez 35 anos, que é o tempo normal. Nessa situação, existem oito pessoas, e 121 pessoas adquirirão, até dezembro. Nem todos

aderiram; muitos estão entrando com a aposentadoria normal, via IRB, porque o IRB tem um convênio direto com o INSS. E quem aderiu, está fazendo tempo e está saindo.

A. L. - Quer dizer, quem se aposenta passa a ganhar pelo INSS, não entra mais na folha de pagamento do IRB.

F. C. - Não, não. Depende. O IRB, hoje, tem duas situações o funcionário que entrou até 1968, que, ao se aposentar, ganha o que ganhava no cargo da ativa. Porque antes da criação da fundação, não só o IRB, por força do regimento interno de 1953 – se vocês não tiverem, é bom consultar, na biblioteca do IRB tem –, como todas as estatais garantiam ao funcionário as condições de como se estivesse na ativa. Só havia uma exceção, para a participação nos lucros, que deixou de chamar participação nos lucros e passou a se chamar participação de resultados. Não tem nada a ver com essa... medida provisória do governo, porque a lei da participação nos lucros não saiu até hoje, está no Congresso em tramitação. É até do ex-deputado Carlos Alberto Campista, que agora voltou a ser deputado. Um problema que houve foi que o pessoal eleito e que depois deixou de ser eleito...

A. L. - Na eleição de 1994.

F. C. - É, foi nessa última eleição. Ele assumiu agora, mas o seu projeto ainda não foi votado.

Bom, o pessoal de 1968, nesse plano de reestruturação, perderia uma série de direitos, pecúlio, se optasse. Tanto que ninguém optou. Então, esse pessoal é aposentado do IRB. O IRB faz o seguinte para não ter fila na tesouraria, repassa o dinheiro para a Previrb, que é a fundação do IRB, e a Previrb paga. E sobre aquela verba que eu falei, da participação, foi criada uma coisa chamada melhoria de complementação; aquele aposentado que pagou todo mês uma determinada quantia, até se aposentar, tem essa verba paga pela previdência. Quer dizer, a verba referente à participação nos lucros é o único vínculo do aposentado de antes de 1968 com a Previrb; o resto é bancado pelo IRB, por força da lei anterior. Porque o Decreto-Lei nº 73 mudou isso, mas foi obrigado a manter o direito adquirido.

A partir de 1968, há um outro tratamento o funcionário do IRB é aposentado da Previrb, ele não tem esse vínculo com o IRB. Quando ele sai, tem a parcela da aposentadoria do INSS – o INSS paga até o teto –, e a complementação é paga pela Previrb. O IRB não tem nada com isso. O IRB tem algumas vantagens, como pagar a fundação, durante cinco anos, para quem ainda não atingiu essa idade mínima, ressaltando o direito de, se a legislação mudar, só se responsabilizar até esses cinco anos. Então, isso está ocorrendo, realmente; tem gente que saiu e está aguardando o tempo.

A. L. - E o sindicato tem se ocupado muito de administrar essa reestruturação do IRB, não é?

F. C. - Sim. A postura do sindicato foi apenas nesse sentido. A partir de que a coisa foi feita, nós procuramos alertar as pessoas, dizendo “Olha, esse bônus que o IRB está pagando, a tudo isso você tem direito, se um dia for demitido; o que você tem que analisar se é interessante é a parte desse bônus, que é um determinado percentual por ano trabalhado na empresa, porque, para quem resgatou a previdência, o IRB deu metade do valor que havia a resgatar.” A pessoa tinha que analisar essas coisas. Talvez não interessasse, a quem tinha 15 anos de empresa, ficar na previdência. E para quem ia se aposentar imediatamente tinha ainda a multa do Fundo, porque, quando você se aposenta, não tem direito aos 40% do Fundo. Mas, como se estava optando por um plano de demissão voluntária e poder-se-ia aposentar no dia seguinte ou no mesmo dia, como teve casos *sui generis* de o do sujeito sair no dia 30 e sua aposentadoria começar a

contar do dia 30... receberia os 40% do Fundo. Quer dizer, é uma vantagem, 40% mais o tempo por ano trabalhado.

Porque o IRB fez uma tabela na qual o pico era a faixa de 22 a 24 anos; daí até 30 decrescia, e antes desse período decrescia novamente. Então, nós tínhamos uma pirâmide. Por que o pico era esse? Por que era onde havia a concentração máxima do funcionalismo. No meu ponto de vista, o IRB cometeu um grande erro fez concursos muito longos. Tem uma massa do concurso de 1972, uma massa do concurso de 1976, tem um pequeno concurso para a área de informática em 1984 ou 1985 e... não tem mais nada. Então, criou-se um grande vazio, não prepararam as pessoas que vieram depois. O sujeito entrava como auxiliar de escritório, em seguida escolhia se queria a área técnica ou a administrativa, e ia sendo treinado ali dentro. Esse é o grande problema que o IRB tem que enfrentar, hoje, para a concorrência que virá. Esse foi o grande erro. Porque ele fez um concurso em que foram chamadas 900 pessoas. Não sei se seria mais interessante, desses 900 que passaram, terem sido chamados 400, e depois ter sido feito um novo concurso... ou então ter esperado quase o término do concurso para chamar mais um pouquinho, e depois ter feito outro.

Quem responde por isso é o administrador, não... Mas hoje a gente administra as questões oriundas desses planos, alguns hiatos, porque as pessoas estão buscando muito o sindicato para entrar com ações judiciais, algumas cabíveis, outras descabíveis. Com ação descabível, o sindicato nem está entrando, porque é uma postura do assessor jurídico o nosso advogado tem como entendimento só entrar na Justiça com aquilo que ele entende que tem chance. Porque tem gente querendo, por exemplo, voltar para a empresa. Mas não há como! Aquilo foi uma adesão! O contrato está bem claro. O pessoal pode procurar outro advogado.

T. M. - Na gestão José Lopes de Oliveira, foi constituído um fundo. Esse Previrb foi constituído no momento do José Lopes, não foi?

F. C. - Foi constituído no momento do José Lopes. Mas, veja bem...

A. L. - Mas ele constitui um fundo dentro do IRB, não é isso?

F. C. - Isso. Mas tudo isso tem a ver com a legislação em vigor, na época. Eu não sei o número da lei, mas posso lhe dizer que as fundações de previdência foram criadas em 1972, porque todas as estatais tinham esse tratamento diferente. O Decreto-Lei nº 73 mudou alguma coisa, e se sentiu necessidade de criar essas fundações. Em 1977, o governo procurou regulamentar, porque o negócio estava meio confuso, havia entidades em que a participação era de 16 para 1. Então, em 1977, saiu uma lei pela qual as fundações teriam de se reenquadrar. No dia 23 de janeiro de 1978, foi publicado um decreto-lei regulamentando essa lei, dando um prazo de até três anos para que as entidades fizessem novos estatutos, se adequando, e criando um limite para que a pessoa pudesse se aposentar. É o que chamam hoje de redutor. A pessoa, por exemplo, só poderia se aposentar com 55 anos de idade, não interessava se tivesse entrado na empresa com 18 anos. Porque, ao sair, com 30 anos [de serviço], a fundação complementava. Nos casos em que a pessoa trazia tempo de fora, ficava pesado. Então, se não tivesse 55 [anos de idade] e saísse, sofreria um percentual redutor [relativo] ao período [que faltava].

Em 1980, a maioria das fundações, inclusive a fundação do IRB, publicou um novo estatuto já adequado à lei. Só que, no caso da Previrb, está dando até processos judiciais, porque, não sei como, Brasília deu uma cochilada, e a Previrb publicou o estatuto, mas esqueceu de criar um capítulo a esse respeito, como mandava o decreto-lei. Havia um período, de 1978 até 1981, para se fazer; se não fizesse, a fundação seria extinta. O próprio decreto dizia isso. Então, em 1979, foi aprovada toda a documentação

e, em janeiro de 1980, foi publicado o novo estatuto. No estatuto de 1980 não tem nada. Em 1986, descobriram. Saiu uma espécie de resolução interna, que não foi divulgada. A reforma do estatuto, com a publicação [do capítulo], só saiu em 1994.

Então, muita gente que está se aposentando e sofrendo a redução, está entrando na Justiça. Porque parece que não só a Previrb, como outras fundações, estavam cometendo uma inconstitucionalidade, uma vez que essa lei foi publicada em 23 de janeiro, e as fundações colocaram seus estatutos como começando a vigorar em 1º de janeiro de 1978. No estatuto de 1994, da Previrb, consta isso claramente. Não se pode retroagir. Recentemente, em dezembro de 1996, saiu uma portaria...

[FINAL DA FITA 1-A]

F. C. - ... dizendo que é para valer a partir do dia 20 de janeiro. Os sindicatos já estão entrando na Justiça, e nós também, porque foi criado em 20 de janeiro, mas só foi publicado no *D.O.* do dia 23. E a lei é clara só tem validade a partir da publicação. E o que está acontecendo? As fundações têm que ver quem são as pessoas que foram atingidas. Parece que, no caso do IRB, são apenas três pessoas, mas na Petrobrás são 379. E aí vamos ter outra discussão quem vai arcar com esse negócio? Porque isso dá uma série de problemas, inclusive para a reserva técnica da entidade. Mas essa é uma outra discussão.

A. L. - Agora vamos entrar na batalha do Sintres na Constituinte. Com as eleições de 1986, e se avizinhandando uma nova Constituição, qual foi a atuação da Asirb visando às eleições e já visando ao papel do IRB na Constituinte? Porque já se viu que o papel do IRB poderia ser ameaçado, não é?

F. C. - É, a gente via que... Veja bem, as coisas estão mudando. O IRB teve um período longo, não sei se de dez ou 11 anos... Eu ainda peguei a gestão do dr. José Lopes. E todo funcionário do IRB tem o dr. José Lopes como o maior presidente que o IRB teve. Só que eram outros tempos, o funcionário saía de casa, trabalhava, e o IRB, como a Petrobrás e outras, cuidava da vida do funcionário. Era uma situação bem tranqüila. E, realmente, o dr. José Lopes foi um inovador, ele lançou muita coisa a maioria deu certo, algumas deram errado. Mas só erra quem faz, não é verdade? Estou falando de uma forma muito tranqüila, não sou advogado do dr. José Lopes, mas eu acho que ele projetou a imagem do IRB, tirou o IRB de uma fase em que vinha meio estagnado e inovou o IRB. Porque o IRB começou a ter uma série de setores internos que não tinha, como o setor de O&M, começou a incrementar o setor de cursos internos, criou a área de engenharia...

A área de engenharia, dentro de seguradoras, começou, na verdade, com a extinta seguradora Internacional, que foi a primeira a criar, e foi uma inovação na época. Logo depois dela veio o IRB. Foi o dr. José Lopes, junto com o José Paulo Gil, que era o chefe de uma carteira, que montaram esse negócio. A partir daí, várias seguradoras começaram a criar, umas de forma direta, outras de forma indireta. Eu me lembro que a Sul América, num primeiro momento, criou o Departamento de Engenharia; depois, resolveu montar uma empresa, a Perfecta; depois, acabou com a Perfecta, chamou-a para dentro. A Itaú também. Então, a coisa começou a se desenvolver.

Eu acho que o dr. José Lopes foi o grande inovador. Ele deu um incentivo muito grande à Funenseg. Quando ele saiu, o IRB ainda ficou vivendo os resultados da sua administração, e as coisas começaram a mudar um pouco no Brasil.

A. L. - O choque do petróleo...

F. C. - É, o petróleo, essa coisa toda... Então, veja bem, o IRB teve o seu início com o dr. João Carlos Vidal, que, junto com o Barbosa Lima Sobrinho e o presidente Getúlio Vargas criaram o IRB, para evitar a evasão de divisas que acontecia naquela época, em que havia duas grandes companhias e o resto eram companhias que não tinha condição de aceitar um seguro.

A. L. - Quais eram essas duas grandes companhias brasileiras?

F. C. - Nós tínhamos a Sul América e a Eqüitativa, que está extinta – hoje se fala muito da Eqüitativa por causa de uns prédios em Santa Teresa. Eram as únicas que tinham capacidade de absorver alguma coisa. As demais, as estrangeiras, colocavam tudo lá fora. E as pequenas recebiam alguma coisa e passavam para essas duas grandes, que também jogavam lá fora. Era uma evasão imensa! Então, quando o IRB foi criado, algumas estrangeiras permaneceram, outras foram embora.

O dr. João Carlos Vidal criou um IRB muito interessante. Os mais antigos contam que havia uma avaliação – coisa que hoje não seria permitida pela lei. No final do ano, ele chamava os funcionários, avaliava, e aí o sujeito podia ter ou não uma gratificação, que era paga por ele. Eram poucos funcionários, não é? É uma história engraçada. Outro dia, eu peguei um livro e tive a curiosidade de ler isso, coisas muito interessantes da época. Esse foi o grande revolucionário dentro do IRB, o pai do IRB. E depois foi ser também presidente da Funenseg, e desenvolveu a Funenseg, que teve, inclusive, o aval do IRB. Porque o IRB, durante muito tempo, foi o único formador de corretores. Os corretores mais antigos sabem disso, foram formados dentro do IRB.

A. L. - Havia cursos, não é?

F. C. - Havia cursos. Foi a partir daí que se teve a idéia de montar a Funenseg. E essas coisas passaram a se dar pela Funenseg, com o IRB patrocinando. O mercado, depois, se juntou nessa grande idéia.

A. L. - Mas você vinha falando que o grande presidente do IRB, o primeiro, o fundador, foi o João Carlos Vital. Depois, seguiu-se um grande presidente, que foi...

F. C. - Foi quem deu a mexida. Porque o João Carlos Vital criou o IRB de uma forma e, durante muitos anos, com um ou outro aperfeiçoamento, o IRB foi vivendo daquela forma. Depois, quem realmente deu a grande mexida foi o dr. José Lopes de Oliveira. Foi uma mexida que fez sair daquele IRB meio acomodado, para termos um IRB...

A. L. - Também, ele ficou nove anos, de 1970 a 1979!

F. C. - Justamente. O IRB se projetou, inclusive, no cenário mundial. Houve erros, mas houve muitos acertos. Depois, nós tivemos um presidente, o dr. Jorge Hilário Gouvêa Vieira, que, se tivesse tido tempo, teria feito um bom trabalho, porque veio com umas idéias muito interessantes, mas, por opção própria, acabou saindo para ser secretário do governo eleito do Moreira Franco. O dr. Jorge Hilário teve um ponto que deve ser muito ressaltado ele incentivou a democracia dentro da empresa. Na época, eu estava à frente da Associação de Funcionários e participei muito disso.

A. L. - Você era o vice-presidente.

F. C. - Não, já havia assumido a presidência.

A. L. - Quer dizer, em 1984 você entra como vice, e em 1986 já é presidente.

F. C. - Não. Em 1985, o presidente foi nomeado chefe de departamento e ficou incompatível, ficou meio sem tempo, então se licenciou e eu passei a ser presidente. Em 1986 houve eleição, porque o mandato era de dois anos, e eu assumi a presidência.

A. L. - O Jorge Hilário assumiu em 1985, então foi o período em que você começou a atuar.

F. C. - Em 1985. E, realmente, nós passamos a discutir muitas coisas. Muita gente até estranhou, começou a alegar que aquilo era uma espécie de co-gestão. Não, não era. Era uma discussão ampla e democrática. Começou com o plano de cargos e salários,

discutido amplamente com os funcionários e com uma consultoria contratada, e encaminhado para Brasília. Só que, na hora em que um projeto desses cai nas malhas burocráticas de Brasília, tem um setor para analisar, é capaz de levar até dois anos analisando, você tem que, efetivamente, fazer um acompanhamento. Não vou chamar de *lobby*, é apenas um acompanhamento para encher a paciência das pessoas que estão analisando. Isso era feito tanto pela associação como pelo IRB. Porque aquele projeto, na sua quase totalidade, contemplava 80% das reivindicações dos funcionários – é difícil fazer uma coisa que agrade a todo mundo –, e era uma coisa moderna, ia tornar o IRB realmente bem moderno.

Lamentavelmente, o dr. Jorge Hilário saiu e a coisa ficou meio esquecida. O presidente que entrou, o dr. Ronaldo Valle Simões, acabou não dando continuidade ao trabalho, não houve um esforço muito grande, e o trabalho emperrou. Mas ele foi também de vital importância, porque estava começando a discussão da nova Constituinte.

A. L. - Mas vamos voltar um pouco ao período Jorge Hilário. O Jorge Hilário sai depois da eleição do Moreira Franco, que é em 1986. Ele assume em 1987, mas no ano eleitoral ainda é presidente.

F. C. - Ainda é presidente. Ele saiu no momento em que os constituintes assumiram.

A. L. - Ele assume a pasta do governo Moreira Franco. Em 1986, às vésperas da eleição, você pressentia que já se vislumbrava a possibilidade de a Constituinte mudar o IRB, e que era preciso arregimentar, fazer pressão e, provavelmente, pensar numa reestruturação do IRB? Porque o Jorge Hilário tinha um projeto de reforma do IRB. Esse projeto se adequava a uma luta eleitoral?

F. C. - Esse projeto tinha pontos bem divergentes do nosso pensamento, mais divergentes, até, do que convergentes.

A. L. - Qual era o projeto do Jorge Hilário? Era privatizar o IRB?

F. C. - Não era privatizar o IRB, mas fazer uma abertura que a gente temia. Ele abriria o mercado segurador, e a gente temia um avanço muito grande de seguradoras estrangeiras e o mercado se tornar, ao nível de seguradoras, um mercado basicamente estrangeiro. Evidentemente, depois haveria, por força de outros interesses, uma abertura do mercado de resseguros que poderia não ser interessante para o Brasil. Realmente, achávamos que não seria interessante.

A. L. - Há, inclusive, uma resolução do Conselho Nacional de Seguros Privados, de 1986, que aumenta a possibilidade de capital da empresa estrangeira para 50%.

F. C. - Que aumenta a participação a 50% do total e a 33% do votante, assinada, na época, pelo Jorge Hilário e o Régis, que estava na Susep. Nós já éramos contrários a isso. Mas os argumentos do dr. Jorge Hilário eram válidos “Veja bem, a maioria não está com eles. O votante é 33.” Então, não vou dizer que houve um convencimento, mas a argumentação foi aceitável. Aliás, era uma das qualidades que o Jorge Hilário tinha, e achávamos que, numa discussão democrática, se não prevalecesse o nosso ponto de vista, talvez pudéssemos chegar a um meio-termo aceitável. Porque havia isso mesmo em diversas posições internas, nós chegamos a ter até uma virada do presidente.

A. L. - Ele tinha flexibilidade.

F. C. - Era bem flexível, realmente.

A. L. - Então, a posição dele não se ajustava exatamente à posição da Associação dos Funcionários.

F. C. - Não.

A. L. - E como isso caminhou para as eleições? A associação foi fazendo algum tipo de contato com parlamentares, enquanto o IRB também fazia?

F. C. - Não. No primeiro momento, o Jorge Hilário mostrou claramente que apoiava uma corrente de parlamentares. Porque havia esse nível de democracia nas relações. As

reuniões até começavam com uma certa distração, porque eu apoiava um determinado segmento, há que ser franco, eu apoiava o governador Brizola, e usava um brochezinho da Internacional Socialista. E quando eu entrava na sala para a reunião, ele abria a gaveta e falava assim “Deixe-me pegar o meu broche do PMDB, para ficarmos em pé de igualdade.” Era realmente uma coisa interessante, bem democrática. Ele nunca escondeu qual a linha que apoiava.

A. L. - Mas o que eu pergunto é se essa posição dele influía no sentido de ele contactar uma bancada parlamentar para o IRB, visando ao IRB.

F. C. - Não influía, não. Porque ele falava abertamente para a gente que o importante, primeiro, era conseguir eleger... Ele dizia “Eu tenho o meu projeto. Vocês pensam um pouco diferente. Agora, só podemos pensar em discutir isso depois de ter uma bancada formada. Não adianta eu estar gastando aqui e vocês estarem gastando também... Primeiro temos que eleger, depois a gente vê como que fica.” E era, realmente, a posição correta.

Logo depois da eleição, nós até trocamos figurinhas, ao nível de montar uma comissão para discutir e tentar chegar a um meio-termo. Foi quando ele anunciou que ia sair, porque iria fazer parte do governo Moreira Franco. E a sua intenção era indicar o Régis para seu sucessor, mas, por questões políticas, parece que o Régis não conseguiu. E veio o dr. Valle Simões, que, num primeiro momento, não disse muito a que veio. Chegou... Inclusive, nós não gostamos muito de ele não ter se empenhado para aprovar o plano de cargos e salários. Houve, realmente, uma certa decepção da entidade e do corpo funcional, porque na época não havia uma oposição. Tanto que a eleição de 1986, para o mandato de 1986 a 1988, se deu com duas chapas do mesmo segmento, porque a gente não quis sair com chapa única. Não havia uma oposição, todo mundo achava que aquilo seria interessante para a empresa, evidentemente sem concordar em 100%. Então, houve uma certa decepção. Foi quando começou a ter o movimento e se começou a fazer projeto para a Constituinte, aquela coisa toda. Havia inscrições, nós nos inscrevemos, recebemos crachá...

A. L. - Quer dizer, havia também uma preocupação com o futuro do IRB.

F. C. - Ah, sim. Aí começou a haver preocupação com o futuro de tudo, inclusive do IRB. Porque certas corporações que não diziam nada começaram a dizer, e começamos a ver parlamentares, dos quais não se ouvia nem falar os nomes, apresentarem projetos que não tinham nada a ver, que não contemplavam ninguém – como você vai verificar em certos projetos. E começamos a perceber que era necessário ter um engajamento, inclusive da empresa, mesmo que não houvesse uma linha 100% de opiniões, porque havia um desconhecimento muito grande no Brasil do que era IRB. Por várias vezes eu estive em Brasília contactando parlamentares. Porque o importante não é contactar parlamentares na sua área de simpatia – isso é fácil, se faz através até do líder do partido –, mas pegar os outros segmentos, para tentar vender a sua idéia ou, no mínimo, fazer a sua idéia conhecida. E verificamos que o IRB era confundido com o BRB – Banco Regional de Brasília –, com o IRD – Instituto de Radiodifusão – e com outras siglas parecidas. “Resseguro!? O que é resseguro?”

Então, sentimos a necessidade de fazer uma cartilha, explicando como o mercado segurador funcionava. E tentar resumir isso é complicado, porque é uma história longa, tem que começar de 1939... “Vamos contratar uma assessoria de imprensa para fazer um *folder!*” Começamos a buscar dentro da empresa, e começou a vir experimento de trabalho com 50 páginas. “Tem que reduzir mais!” Porque parlamentar não lê mais do que três páginas, por força do seu trabalho. E aí foi. Aconteceu uma coisa interessante depois de muita luta, o presidente entendeu que nós tínhamos que somar esforços. “Tem

divergência? Tem. Então, vamos montar um grupo. A entidade indica pessoas. Vamos discutir.” Isso foi muito bom, porque os maiores cabeças da empresa...

A. L. - Foi aí que se formou um grupo de reflexão sobre as transformações do IRB. Você até falou, na entrevista preliminar, nos componentes desse grupo. Poderia repetir?

F. C. - Nós tínhamos o Francisco Antônio Pinho, que agora voltou para o IRB, está como superintendente comercial...

A. L. - ... E que era do Centro de Estatísticas Atuárias.

F. C. - Ele era do Centro de Estatísticas do IRB. Estava como diretor da Susep e agora voltou como superintendente. Tínhamos a d. Maria da Conceição Castro, que era da área técnica...

A. L. - Era advogada, não?

F. C. - Era advogada, trabalhou muito tempo na área técnica, depois foi ser chefe do Departamento Jurídico. Tínhamos o dr. José Sollero, de São Paulo...

A. L. - ... O dr. Jorge Brito, o Luís Mendonça... O Luís Mendonça vinha pela Fenaseg ou pelo IRB?

F. C. - Pelo IRB.

A. L. - Ele tinha essa dupla entrada.

F. C. - Justamente. Na verdade, essa comissão era só IRB. Esse primeiro trabalho era só IRB. Então, nós dividimos em dois grandes grupos o grupo das cabeças pensantes, que eram as pessoas que deviam montar o trabalho, os formuladores do projeto, calcados no Decreto-Lei nº 73, na criação do IRB, em 1939, e nas informações que trazíamos; e nós, eu, outros diretores e colegas que não faziam parte da entidade, íamos a Brasília, ou até mesmo ao Rio e a São Paulo contactar os parlamentares, para tentar mostrar o que era o IRB, para saber a opinião deles. Tivemos contato com o deputado Cunha Bueno, de São Paulo, que também apresentou um projeto meio...

A. L. - Ele tinha uma corretora em São Paulo.

F. C. - Parece que ele tem uma corretora ainda hoje. Apresentou um projeto que não tinha nada a ver com nada, mas fomos lá e conseguimos a sua adesão ao nosso projeto. Naquele momento, ninguém tinha projeto, então só surgiu o projeto do IRB. E o deputado César Maia, nos encontramos casualmente no avião, ele gostou da idéia...

A. L. - Ele ainda era do PDT.

F. C. - Era do PDT, e gostou da idéia. Já tinha escutado falar de IRB, mas não sabia... Ele disse “Quero conhecer tudo do IRB.” Nós lhe demos um resumo pequenininho, e ele falou “Não. Tudo!” “Mas, deputado...” “Não. Eu vou ler.” Então trouxemos desde os estatutos, franqueamos a biblioteca, e ele ficou muito interessado. E saiu o primeiro projeto, eu diria até, um projeto estatizante demais para os dias de hoje, mas um projeto muito interessante. E foi por aí que o IRB figurou na Constituição como o órgão ressegurador oficial, sendo mantida a forma como era e ficando garantida até a própria continuidade do monopólio, que naquele momento se fazia muito importante. Porque não sabíamos o que poderia vir, por força do próprio desconhecimento e até por força de que...

A. L. - ... Havia o “centrão” se formando, uma certa ameaça, não é?

F. C. - Justo! E os outros segmentos do mercado não apresentaram qualquer projeto, ficaram um tanto ou quanto calados.

A. L. - A UBE, União dos Empresários, não se envolveu com a questão de seguros?

F. C. - Não. Então, não havia nenhum projeto. Havia projetos que se sabia eram de alguém, e que vinham por diversos parlamentares, mas a pessoa não se apresentava. Coisas meio doidas... Então, passou essa fase dentro do IRB, tivemos a...

A. L. - E como se passa desse projeto capitaneado pela equipe do IRB para a Constituição em si, para a votação em plenário e a Constituição de 1988, que mantém o monopólio do IRB? Foi preciso um acompanhamento todo o tempo?

F. C. - Foi. Foi preciso um acompanhamento. Nós tivemos, realmente, uma participação muito boa do César Maia...

A. L. - ... Na fase da votação. Você também teve que atuar muito.

F. C. - Tive. Naquela época, tínhamos uma credencial que nos permitia ir ao plenário. Como houve a participação popular, tínhamos direito de remeter projeto, como foi remetido, ouvir as discussões, então, realmente, nós participamos ativamente.

A. L. - De todas as etapas?

F. C. - De todas as etapas.

A. L. - Da Comissão de Sistematização, da votação em plenário...

F. C. - Perfeito. Nós até fizemos uma coleta de fundos e sorteamos alguns colegas para nos acompanharem nas votações, em Brasília. O escritório do IRB, em Brasília, era maior, tinha mais funcionários, então fizemos um negócio interessante o funcionário de lá tinha uma casa, é evidente, e nos cedia ou o seu quarto de empregada ou um colchonete na cozinha, quando tinha parente, cedia mais um espaço, e assim pudemos ter o mínimo de gasto possível com hotel. Não tivemos questão de hotel. Tivemos gastos com alimentação. Mas o café da manhã, o colega fornecia, então, deu para fazer esse negócio.

A direção do IRB também encampou essa briga, e os recursos que ela forneceu foram recursos não financeiros, mas recursos muito importantes, como a liberação do ponto das pessoas que nos acompanharam, a concordância em participar da comissão dos cabeças pensantes, liberando as pessoas até em horário integral. Porque era uma loucura! Começava de manhã, às vezes era preciso interromper para atender a um problema da empresa, que não podia abandonar, voltava, e ia, muitas vezes, até dez horas da noite. No fim de semana, a empresa abria para nós uma sala de reuniões na biblioteca, porque a própria chefe da biblioteca também participava do grupo... Então, realmente, foi um trabalho bastante árduo e com um resultado muito bom.

Terminado isso, nós tivemos o governo Collor, que começou de uma forma meio impactante. No IRB, nós tivemos o que eu diria que foi o primeiro plano de enxugamento, logo em 1990. Foi um plano muito interessante só enxugou aposentado. Só se destinou a quem tinha tempo de se aposentar ou a quem faltava até dois anos para se aposentar. O IRB, como tinha funcionário com 50 anos de empresa, propôs àquelas pessoas uma gratificação imensa, e muita gente foi embora. E aquele que faltava um ano também ia, porque o IRB lhe pagava a contribuição tanto da fundação quanto previdenciária, dava uma indenização de forma que quase correspondia a um salário. Com isso, consegui, realmente, tirar o pessoal mais antigo.

A. L. - A partir de 1990 já havia o Sintres?

F. C. - Não, só em 1991. Essa medida foi logo em 1990, depois que o presidente do IRB entrou. E a associação foi completamente contra, porque, tudo bem, estava-se premiando as pessoas, mas estava-se jogando fora a memória. Até se poderia fazer isso no prazo de um ano, para aquelas pessoas terem obrigação de passar todo o seu saber a quem as fosse substituir. E mais uma vez ocorreu uma grande falha. Quer dizer, o funcionário, em si, saiu bem, melhor do que esses que estão saindo agora; saiu muito satisfeito, não perdeu nada, foi realmente aposentado pelo IRB. Quem faltava [tempo para se aposentar], depois completou, foi aposentado, recebeu um bom dinheiro, fez a sua vida e ficou ótimo. Teve gente até comprando fazenda.

Agora, para a empresa, ocorreu um grande problema. Os gerentes que foram nomeados após isso – sei de pessoas que não compartilham da minha opinião – eram muito novos. Vamos dizer, saíram pessoas com 30 e tantos anos de empresa e foram nomeadas pessoas com 12, 13 anos de empresa. Isso não quer dizer que fossem incompetentes, mas que não receberam toda a carga de informações que deveriam ter recebido. Porque, tanto em seguro como em resseguro, a experiência conta muito. Todo dia você está aprendendo. E isso não foi passado. Então, até o mercado comentou isso, o IRB entrou numa fase de ter gerentes muito jovens, que eram obrigados a tomar decisões e ficavam, assim, um tanto ou quanto sem saber o que fazer. E realmente deu uma caída de qualidade no serviço da empresa. Isso se constatou mais tarde.

Logo depois, nós entramos naquela fase da revisão da Constituição, uma revisão que mudou algumas coisas e parou.

A. L. - Antes de entrarmos na revisão, eu gostaria que você falasse das relações do Sintres com o Luís Quatroni, que é o presidente do IRB indicado pelo Collor. O Collor tem um discurso já de crítica às empresas estatais, crítica ao monopólio de algumas atividades pelo governo. De alguma forma, o Quatroni representava esse discurso dentro do IRB?

F. C. - Representava. Mas, na época, não se falava em privatização, falava-se em quebra do monopólio. A ameaça era a quebra do monopólio, não a privatização. O problema era que o dr. Quatroni tinha uma postura, eu diria, talvez a mais ditatorial de todos os outros presidentes com os quais eu me relacionei.

[FINAL DA FITA 1-B]

F. C. - Tanto que eu até pulei o nome, porque ele obedecia fielmente às determinações do presidente Collor. Ele assumiu e... aconteceu uma coisa muito interessante, que eu vim a descobrir depois. Em 1990, também começava um novo mandato na associação, e o grupo que estava lá, que tinha sido indicado... Porque quando o meu mandato acabou, em 1988, eu já estava na comissão, então resolvi me dedicar apenas ao trabalho da comissão. Continuava analisando, porque tínhamos garantido... mas se estava elaborando um trabalho para a lei complementar, porque estava previsto que viria uma lei complementar, regulando, que foi o primeiro trabalho do César Maia. Então eu falei: “Prefiro ficar politicamente nisso e a gente ter um grupo que apóie, que mantenha inclusive o meu nome e também venha a participar, porque a gente já está lá.” Então foi eleito um grupo, com o meu apoio...

A. L. - Para a regulamentação do artigo 192?

F. C. - É, do 192. Até para desenvolver o projeto, que foi esse que estou citando, o primeiro que foi desenvolvido após a manutenção da lei, buscando...

A. L. - ... Regulamentar a Constituição.

F. C. - ... regulamentar a situação do IRB como órgão oficial ressegurador. Tanto que está datado, se não me engano, de 1989. Esse pessoal eleito terminava o mandato em 1990, e eu continua fazendo as minhas tarefas normais. Realmente, não tencionava voltar a essa área, tencionava voltar ao que fazia, porque não é muito interessante ficar muito tempo fora de uma área técnica, por causa da evolução. Você perde. Por isso eu nunca quis 100% de disponibilidade, até porque não havia isso. Preferia negociar com a chefia: quando estivesse muito apertado, com muito serviço, eu faria o serviço; quando estivesse um pouco mais folgado, eu ficaria cuidando de outras coisas; ou então, por exemplo, se tivesse que ir a Brasília e houvesse um serviço próximo, de Brasília a Goiás, eu levaria as duas coisas. Assim funcionava melhor.

Mas quando o Collor foi eleito, parece que houve uma reunião, e nós tínhamos uma funcionária, Maria Teresa Echim Amaral, que veio como diretora administrativa...

A. L. - ... E que era a principal assessora do Quatroni.

F. C. - Era. Essa pessoa foi até um importante canal de ligação da associação, e depois do sindicato, com o dr. Quatroni. Por ser funcionária, servia de área de ligação. Só que, em 1990, eu fui chamado para ir de

novo para a associação, porque não tinha candidato. Não entendi: “Como não tem candidato!? A associação vem fazendo um trabalho...” “Não. Nós estamos cansados, não queremos mais ser.”

E foi aí que eu vi que muita coisa acontece e a gente não sabe. Porque eu estava envolvido com a questão do 192, junto com algumas pessoas que estavam na diretoria e que fizeram parte da ida constante a Brasília. E houve uma negociação... Quando eu falei da saída dos técnicos e da entrada de gerentes jovens, uma parte dos gerentes jovens era de dirigentes da associação. O discurso do Quatroni era o seguinte: “Se eles foram bons para trabalhar no 192 e bons para dirigir a associação, vão ser bons para serem gerentes.” Tudo bem. Até poderia ser, embora uma coisa não tenha muito a ver com a outra. Você pode ser um excelente gerente e um péssimo técnico, não é? E o IRB sempre esteve acostumado a o gerente ser técnico também. O que aconteceu foi que montaram uma estrutura de substituição a quem saiu com pessoas que não tinham uma experiência técnica muito grande. E a d. Maria Teresa serviu como aproximação, tínhamos bastante discussão com o dr. Quatroni, e houve momentos realmente difíceis. O Quatroni, em momento algum, ficou do lado de apoiar um trabalho feito por um grupo de funcionários. E começamos a fazer um outro trabalho.

Mas aí o César Maia mudou de postura. É só verificar o projeto dele de 1992, que está um pouco diferente. O dr. Quatroni só mudou a sua postura próximo de ele cair. Tem até uma emenda de alguns artigos assinados pelo IRB. Apesar de não ter o nome dele, tem duas assinaturas: a minha, como representante do sindicato, e a dele, como presidente. Mas ele tinha uma posição de obediência total, e o IRB, realmente, foi muito usado politicamente na sua gestão. Tanto que, quando ele caiu, veio uma nova direção, já tínhamos o sindicato, eu era presidente do sindicato, e o meu mandato na associação ainda não tinha acabado, então eu continuava também como presidente, mas quase como presidente *ad hoc*: o vice dirigia tudo, eu só comparecia às reuniões. Até porque, num primeiro momento, o sindicato ocupava duas salas da associação, então estávamos muito próximos. Mas o dia-a-dia da associação era tocado pelo vice e, quando tinha reunião, fazíamos em conjunto. E a nossa posição era realmente contrária ao que o dr. Quatroni fazia, principalmente porque muitos sinistros que a parte técnica falava para não pagar, eram pagos...

A. L. - Quer dizer: houve uma interferência política muito grande no IRB nessa época.

F. C. - Muito grande.

A. L. - Aquele isolamento burocrático que o IRB tinha antes foi quebrado.

F. C. - Foi quebrado. E essa questão, só depois, com o tempo, foi que viemos a perceber. Porque houve um grande discurso de que o plano de afastamento do aposentado era para evitar demissões na empresa. Tinha havido demissão em algumas estatais – depois, tudo revertido, através da lei –, então, se saíssem, baixaria a folha, aquela história toda. A gente nunca acreditou muito nisso e, com o passar do tempo, percebeu que já era uma maneira de enfraquecer a empresa.

Veja bem, no Japão, o que fazem com os mais idosos? Criam uma espécie de conselho de aconselhamento – fica até meio repetido –, mas um conselho que não tem uma atuação direta, as pessoas dão idéias. Aqui estava-se mandando para casa uma porção de gente capaz, alguns até foram para o mercado, e nós entendíamos que isso não seria bom para a empresa, que enfraqueceria a empresa, como realmente enfraqueceu. E a partir daí esse pessoal teria coragem, como sempre teve, de peitar uma decisão do presidente, de dizer não. Ele poderia até fazer... Mas esses novos, até por falta de experiência, e porque o discurso deles era muito bonito, e por confiar muito numa funcionária que estava como diretora, muitas vezes concordavam. Depois, quando a gente via, era aquilo!

Então, o que aconteceu foi que, com o afastamento do Collor, realmente, todas as direções foram sendo afastadas, porque a maioria delas era benesse. A Telerj é um exemplo: a situação da Telerj, hoje, se deve à presidência da Telerj na época. Agora, quando soubemos que o dr. Péon de Sá iria ser o presidente, o sindicato se posicionou de maneira contrária. Não que fôssemos inimigos do dr. Péon, mas ele tinha um posicionamento quanto ao IRB que tínhamos que fosse usado para detonar a empresa de uma vez, porque a empresa vinha sendo ameaçada.

A. L. - Que posicionamento? Mais privatizante?

F. C. - De esvaziar a empresa. Ele tem uma firma prestadora de serviços, e o IRB tinha um determinado serviço de inspeções de petroquímica que chegou a ser terceirizado para a empresa dele. E nós, na qualidade de técnicos da empresa, não gostamos, porque tínhamos condições de fazer. Tanto que, depois, passou a ser feito pela gente.

A. L. - É o Setor de Gerência de Riscos?

F. C. - O Setor de Engenharia. Era análise de planta de petroquímica. Então, o dr. Péon assumiu, e a primeira medida que tomou nós até aplaudimos, realmente era preciso fazer uma auditoria completa daquilo que estava lá, porque ninguém sabia o que havia.

A. L. - O sindicato apoiou essa medida, mas houve reação.

F. C. - Claro que houve reação! Porque muita gente que tinha o seu nome... Você assina um papel, depois não pode dizer: “Fui pressionado.” Não. Ninguém é pressionado a nada. Não assina! O máximo que pode acontecer é perder o cargo. Houve, realmente, posições contra.

A. L. - Então, a questão da auditoria, de alguma maneira, dividiu o IRB.

F. C. - Dividiu o IRB.

A. L. - Mas o sindicato apoiou, ou ficou dividido também?

F. C. - Não, o sindicato não ficou dividido. O sindicato apoiou. Uma parte da categoria foi que ficou dividida. E, realmente, à medida que se apuravam as coisas, a gente via que o negócio era meio complicado. Nós tivemos um diálogo, de certa forma, não tão complicado com... Quer dizer, tivemos até umas rugas, mas o dr. Péon, pelo menos nisso, era claro, dizia ao que vinha. A gente fazia uma reunião, colocava a nossa posição, ele não concordava e era bem claro: “Não concordo. Acho que é isso. Eu pretendo fazer isso.” Pelo menos a gente sabia com quem estava jogando. Isso era claro. Havia esse tipo de relação. Tanto que, na véspera de ir embora, ele me chamou, me comunicou que estava indo embora.

Nós tivemos uma assembléia... Porque tem situações em que você não pode se negar a atender o que a categoria pede. Certa vez, a categoria pediu para fazer um ato público, então foi feito o ato público, com carro de som, aquele negócio todo. E você sabe que o problema...

A. L. - Contra a presidência do Péon.

F. C. - Contra a permanência do Péon na empresa. Porque, de certa forma, a Delphos começou a ter... Talvez o termo favorecimento seja meio forte, mas a Delphos começou a ter muita participação dentro do IRB, tanto na área de informática como atuação na de habitacional, então o pessoal alegava que ela estava sendo beneficiada. Mas ao sindicato jamais foi trazida qualquer prova concreta disso. Apenas no caso de alguns seguros da Ajax foi que houve, realmente, comprovadamente, uma coisa que mostrou que era benefício. E nós até mandamos ao TCU, para que fosse apurado. Não cabe ao sindicato essa questão policialesca, há setores para isso. Então, nessas manifestações, sempre tem pessoas mais exaltadas, que pegam o microfone e falam algumas bobagens. E um colega, ao microfone, chamou o dr. Péon de ladrão. O Péon, depois, até me chamou para conversar e falou: “Eu sei que é difícil, mas pediria a você que tente controlar, porque eu estou aqui e é chato ser chamado de ladrão. Não quero entrar com uma ação contra o sindicato, apesar de saber que o sindicato não tem nada com isso, não foi você nem um diretor do sindicato que me chamou. Mas vamos evitar.” Quer dizer, havia um diálogo não tão aberto, mas havia um diálogo.

Houve a visita de um ministro, que veio ao Rio, e nós fomos lhe entregar um documento contra atitudes que a direção do IRB estava tomando. E tivemos um problema com um diretor do IRB, que depois veio a ser presidente interino até entrar o filho do Barbosa Lima Sobrinho. Agora o nome dele está me fugindo, mas era muito ligado à Fenacor. E ele colocou a segurança para barrar os dois diretores do sindicato que iam entregar o documento – documento esse que foi entregue –, isolou o *hall* e expulsou os dois diretores. Criou uma situação constrangedora, porque a chefia da segurança era funcionário, até se dirigiu de forma educada: “Estou cumprindo ordens e tal...”

Saindo o Péon, esse diretor do IRB começou a fazer um *lobby* para tentar ficar presidente, porque ele ficou como interino, e buscou uma aproximação maior com o sindicato, até convidando o sindicato para participar de algumas reuniões junto com os gerentes. Ele montou diversos fóruns, mas nós só quisemos participar do fórum que discutia a parte institucional do IRB, porque entendíamos que quem tem que discutir questão de trabalho são aquelas pessoas que ele elege como gerentes. Agora, a forma institucional das relações da empresa com o poder, a luta para tentar dizer como o IRB vai ser, a gente entendia que deveria ser discutida, e realmente chegamos a participar dessas reuniões, que acabaram assim que ele saiu e entrou a nova diretoria. O IRB ficou um período meio complicado, com vários diretores, em que nada andava dentro da empresa. Porque o sujeito é interino, então tenta fazer... Por outro lado, há várias pessoas trabalhando. E, de repente, surgiu o dr. Roberto Barbosa Lima, que já veio...

A. L. - ... No período Itamar, não é?

F. C. - No período Itamar, por ter trabalhado pela derrubada... O dr. Barbosa Lima, no seu discurso, no auditório do IRB, surpreendeu os presentes, porque aí já se falava abertamente no fim do monopólio, aquele negócio todo, e ele disse que era contra o fim do monopólio. Isso criou um pouco de mal-estar.

A. L. - Quem estava presente nesse discurso?

F. C. - O mercado segurador. Porque quando se faz a posse do presidente, todo o mercado segurador vai.

A. L. - Ah, no discurso de posse!

F. C. - É. Uma coisa que eu esqueci de comentar foi que houve uma série de debates nesse período do dr. Péon de Sá e até no período que o sucedeu, com aquele que era diretor técnico dele e que veio indicado, me parece, pela Fenaseg. Ele era do grupo do Candinho, o presidente da Fenaseg na época... Não estou me lembrando o nome. Mas havia debates no auditório do IRB, dos quais éramos convidados a participar.

T. M. - Seria o Sousa Mendes?

F. C. - Não era Sousa Mendes, não. Era magrinho... Não estou me lembrando o nome dele. Ficou cinco meses como presidente interino; o Péon caiu, se não me engano, em outubro ou novembro, e ele ficou até a posse do Barbosa Lima, em março. Ele é da Fenacor. Então, nesses debates, a gente colocava a nossa posição, que era totalmente contra as indicações da mesa, e se via que ali havia uma postura. De repente, entra o Barbosa Lima, dizendo justamente o contrário, que a posição dele era aquela e acabou... Cessou o debate, e começamos a trabalhar mais ligados a ele.

Mas o dr. Barbosa Lima era desconhecido no mercado. Ele tinha uma posição própria, mas eu acho que você tem que tentar vencer os seus oponentes com o seu discurso, e não impor. O debate é necessário. E ele acabou sendo derrubado pelo mercado e até por alguns segmentos da casa, porque algumas pessoas foram substituídas... Parece que ele tinha uma passagem pelo mercado, mas de muito tempo atrás, então não estava muito atualizado. Politicamente, também não era muito forte; o que o mantinha era a indicação do presidente e o nome do pai dele. Aí veio o Plano Diretor, uma série de coisas, ele ficou meio fraco e foi afastado. E acabou vindo a falecer pouco tempo depois.

O IRB andou pouco também. Mas saiu um outro grupo de trabalho, que foi por uma linha que o sindicato não apoiava, que era, num futuro, privatizar, mas sem dizer por que...

A. L. - Então esse plano saiu da direção do IRB?

F. C. - Não, esse plano era misto.

A. L. - É um segundo plano. Aliás, na entrevista, hoje, você não falou...

F. C. - Eu até falei, talvez um pouco *en passant*.

A. L. - Depois que sai a Constituinte, tem um primeiro projeto de regulamentação do IRB e do setor de seguros, que é o projeto César Maia, de 1989.

F. C. - E que mudou completamente. O César Maia veio com um projeto no qual ele muda completamente: passa várias atribuições do IRB para a Susep...

A. L. - É o segundo projeto. Primeiro tem um de 1989. Esse é de quando?

F. C. - De 1991 ou 1992. Porque teve 20 versões – eu trouxe até a 18ª, vou tentar achar a 20ª. A cada semana, praticamente, saía uma versão. Porque ele foi dividindo, vamos dizer, primeiro o grande, depois começou por setor: fazia uma versão para Banco Central, uma versão para IRB, ia rodando não sei quantas versões. Chegou a 20. Então, era completamente diferente. E ele passava atribuições para a Susep que nem eram compatíveis. A gente até entende que, dependendo do que a Susep vai fazer, realmente, tem coisa que o IRB não pode fazer. Se você quebra o monopólio de resseguros, o IRB não pode fazer fiscalização em sociedades. Ele pode, é um direito que tem, fiscalizar as seguradoras com as quais ele mantém negócio, para verificar se a parte de resseguro está sendo recolhida. Mas não o mercado como um todo. O melhor seria que a própria Susep o fizesse, claro. Essa é uma questão da mudança de situação que se estava tendo naquele momento.

Então nós fizemos um documento sugerindo a ele algumas medidas. Como o PT surgiu com um projeto do deputado José Fortunato, até bem melhor do que o dele, nós também lhe mandamos cartas sugerindo medidas. Só que isso não foi avante, a mudança da Constituição não saiu, ficou por ali. Mas sabíamos que ia ter outra, então começamos a montar um trabalho e convidamos a empresa a indicar nomes, que até indicou. Só que o trabalho terminou saindo com a tendência que a empresa queria, mas não justificava o querer. Estava muito dentro da linha do Plano Diretor. Porque baseamos o trabalho no seguinte: pegamos o Decreto-Lei nº 73, pegamos o que havia propondo alguma coisa...

- A. L. - Esse Plano Diretor, uma vez que foi lançado, passou a ser a diretriz oficial do governo?
- F. C. - Do governo, não, mas eu diria que da Susep e da Fenaseg, sim. Só que, na reunião conjunta que se fez, através da Susep, nós chamamos todas as entidades para...
- A. L. - A Fenacor, a Fenaseg, o IRB...
- F. C. - ... O nosso sindicato, o dos securitários, para se tentar chegar a um consenso.
- A. L. - Isso depois de feito o Plano Diretor.
- F. C. - Depois de feito o Plano Diretor. E não se chegou a consenso algum.
- A. L. - Ninguém queria ceder. Os corretores não abriam mão das garantias...
- F. C. - Justamente. Ninguém abria mão de nada! Chegamos a ter uma meia dúzia de reuniões, e se chegou ao termo de que estávamos perdendo tempo, porque não evoluía. Aí foi que cada um tentou fazer o serviço à sua maneira. A Fenaseg instalou escritório em Brasília, a Fenacor também, e nós, como éramos mais pobres e tendo em vista que o IRB não ia concordar, de maneira alguma, em liberar o ponto de ninguém para ficar em Brasília, até porque não estava dentro dos seus interesses...
- A. L. - Quer dizer, dentro do IRB também havia uma diferença.
- F. C. - Havia. E o IRB, estranhamente, não tinha projeto. Nós tentamos fazer um projeto, o IRB concordou, indicou pessoas, só que, chegou no final, o projeto falava em privatização do IRB, no futuro: falava num período de cinco anos e, depois, privatização do IRB. Acho complicado falar assim: “Temos cinco anos para agir, depois, privatizamos.” Em cinco anos, muita coisa acontece. Até poderia falar... A nossa tese era a seguinte: o IRB seria uma S.A., tendo conselho de administração, essa coisa toda, e o governo nomearia, mas o mercado também poderia nomear. A idéia era o governo indicar...
- A. L. - Na entrevista preliminar, você mencionou que poderia ser alternado, um mandato indicado pelo governo e um mandato indicado pelas seguradoras.
- F. C. - Isso! A nossa idéia era um lista tríplice mandada para o presidente e referendada pelo Congresso. Seria uma coisa bem democrática.
- A. L. - Esse projeto é do período Fernando Henrique ou é pré-Fernando Henrique?
- F. C. - Esse projeto já é início do período Fernando Henrique. Porque, o que aconteceu? O projeto ficou pronto, mas o sindicato não concordava. Então, fomos à empresa dizer: “Esse projeto está pronto...”
- A. L. - O projeto do IRB?
- F. C. - Do IRB e do sindicato. Foi feito um projeto conjunto. Só que não podíamos envolver o sindicato todo no projeto. Tinha uma pessoa do sindicato, pessoas convidadas por nós e pessoas indicadas pelo IRB. E a coisa tem que ser democrática, tem que ser por decisão daquelas pessoas.
- A. L. - Nessa etapa do projeto, o Luís Mendonça continuava?
- F. C. - Não. O Luís Mendonça continuava no IRB, mas não fazia parte desse projeto. Então a coisa ficou meio estranha, e nós comunicamos ao IRB que tínhamos participado, tínhamos sido voto vencido, mas não íamos assinar o projeto; que a empresa podia, é claro, tinha todo o direito de usar o projeto como projeto dela. Só que o próprio IRB também não gostou do projeto, até hoje eu não sei as razões. Nisso, começou a surgir o projeto da Susep, que eu não conheço na sua totalidade. Já fiz gestões junto ao Pinho, agora estou fazendo gestões junto ao Lídio...
- A. L. - Esse projeto era do Márcio Coriolano?
- F. C. - Era do Márcio Coriolano, mas parece que foi mudado e agora é um outro projeto.
- A. L. - Porque a superintendência da Susep também mudou.
- F. C. - Também mudou. O do Márcio Coriolano, nós conhecíamos, tivemos várias reuniões com ele. Mas esse projeto que mudou, eu pouco conheço; o que eu conheço, sei que o Congresso não aprova, que é negócio de quebrar o monopólio e, durante três anos, todos os resseguradores terem que dar uma fatia do seu resseguro para o IRB. Eu já ouvi deputados do PFL, dizendo: “Para fazer isso, não quebrava o modelo.” E eu concordo plenamente. Acho que isso não é livre mercado, é uma brincadeira. Eu tenho a minha empresa concorrendo com essa empresa que é do governo, ou é privada, não sei o que vai ser feito, qual é a idéia... Num primeiro momento, era manter no governo e depois privatizar; agora já dizem que é

regulamentar, privatizar logo. Eu não sei qual é a linha. Até porque quem conhece a política brasileira sabe que o 192 não sai antes do ano 2000. Não sai nem por causa dele mesmo, mas por causa da decisão...

A. L. - Da complexidade, porque envolve o sistema bancário...

F. C. - Não é nem isso, é por causa de uma decisão do Supremo Tribunal, que diz que tem que votar em conjunto. Decisão de 1992. Por causa dessa decisão...

A. L. - Mas tem que votar em conjunto quatro itens muito complexos: Banco Central, juros, setor bancário e setor de seguros.

F. C. - Isso! Banco Central, o governo votaria tranqüilo, porque já se convenceu que o Banco Central não funciona como está; bancos, votaria; seguro e resseguro, também; mas política de juros, não vota, porque não interessa nem ao governo nem ao banco. Se mexer na política de juros atual, quebra o plano. Hoje, isso é realmente o complicador do negócio. Já foi o Banco Central, mas hoje é isso. Então, a gente gostaria de conhecer esse tal plano – já pedi ao Pinho, agora estou pedindo ao Lídio –, porque sei que o IRB apóia esse plano.

A. L. - Esse Pinho é o Demóstenes Madureira de Pinho?

F. C. - Não, é o Francisco Pinho. O Demóstenes me diz que não tem plano nenhum. A coisa é confusa.

[FINAL DA FITA 2-A]

F. C. - Então a gente resolveu fazer um plano, que é esse que está para chegar aí...

A. L. - A gente, quem? O sindicato?

F. C. - Só o sindicato. Nós pegamos aquele projeto da comissão, resolvemos tirar esses avanços doidos, porque não podemos estabelecer o que vai acontecer daqui a cinco anos, e deixamos a seguinte flexibilidade: mantivemos a S.A., mantivemos toda essa paridade, e fizemos, antes, um histórico de todo o mercado. Tanto que, na época da feitura do plano, o IRB estava em 43° entre 100...

A. L. - Em que nível?

F. C. - No mundo. Hoje, está em 32°. E, entre 100, não tem ninguém da América Latina.

A. L. - Cem resseguradoras.

F. C. - É, resseguradoras. Então, esse avanço, em dois anos, é muito importante.

A. L. - A importância do IRB, não é?

F. C. - É. E nós entendemos o seguinte: uma vez aberto, se tem que definir o que o mercado quer. Porque nós temos um mercado com 130 e poucas seguradoras, e a grande maioria vive de co-seguro, vive da existência do IRB. Eu até concordo que é um absurdo um mercado tão grande. Porque uma seguradora que tem 0,00 dos negócios em todo o mercado, nem sei o que vale. Temos que pensar também na questão social. No momento em que o Brasil sofre transformações, temos a questão do desemprego... Fusão é desemprego, já se sabe. Temos que analisar tudo isso.

Então, é importante definir o que o mercado quer. Ninguém é maluco de dizer que cabem mais de três resseguradoras no Brasil, porque não cabem. É o primeiro ponto. O mercado quer ter um ressegurador forte? Não seria bom, inicialmente, ter uma tutela do governo, mas ter maior flexibilidade, com os outros sócios podendo opinar, com poder de decisão, e a empresa não seguir de forma tão rígida as políticas do governo? Vamos dar um exemplo: por que não fazer um contrato de gestão, como foi feito na Vale? Porque, quando a empresa apresenta resultados, não precisa estar amarrada à política do governo para conceder reajuste, para conceder benefícios. Também, se der resultado ruim, não cede nada. O plano de gestão da Vale é sucesso absoluto!

Essa é a nossa visão, num primeiro momento. Se, de repente, você vir que não dá, que tem que ser privatizado, vamos à privatização. Não há por que ter medo. Eu acho que o IRB tem uma vantagem em relação a qualquer outra empresa, que é a de ter os técnicos de resseguro lá dentro. Agora, se cairmos nesse negócio... “Não, vamos ficar também estatal...” vamos estar sujeitos a salário amarrado e vamos perder. Aí talvez seja melhor privatizar. Mas até para privatizar é preciso ter parâmetros definidos, para não haver coisas desmedidas. De certa forma, o IRB, hoje, é privatizado. Você tem uma empresa que pertence metade ao mercado, que faz os seus negócios no mercado, porque pega um seguro, chama o

mercado, distribui no mercado, e só depois joga na reserva do IRB e joga lá fora. Quer dizer, o mercado é dono e participa dos negócios. É uma situação *sui generis*. O IRB é a única economia mista do Brasil *sui generis*: 50 a 50%, não 51 a 49%. Todas essas coisas têm que ser analisadas com cuidado. Não se pode ficar misturando, porque cada empresa é uma empresa.

A. L. - Nesse projeto que o sindicato está fazendo...

F. C. - Já fez, está pronto.

A. L. - ... o IRB se tornaria uma S.A., com participação mista...?

F. C. - É, 50 mais um. Não, não! Nem chega a 51. Até, no trabalho está 51, para ajustar a trabalhos que têm por aí.

A. L. - Mas 51 para quem?

F. C. - Para o governo, num primeiro momento.

A. L. - E 49 para o mercado segurador.

F. C. - É. A gente até aceita 50 mais um, porque entende que se tem que definir um período para ver a reação do mercado; se perceber, ou o governo disser: "Não me interessa esse tipo de atuação..." Porque a nossa comparação... É como se fosse o Banco do Brasil. Por exemplo, eu defendo o Banco Central, de uma outra forma, defendo um Banco do Brasil e uma Caixa Econômica. E só. Sou totalmente contra Banco Meridional. Bancos estaduais, eu defendo, mas como bancos de fomento dos estados, captadores de recursos para a agricultura, de recursos para os estados, não bancos para serem usados por políticos. Eu acho que o governo não pode ter diversos bancos concorrendo com ele mesmo. Não pode, não tem sentido! Agora, se de repente o governo entende que não tem que ter o Banco do Brasil, também não ter que ter o IRB. Porque, guardadas as proporções, é quase a mesma coisa. O nosso projeto, vocês vão ver, cai um pouco nessa linha. Eu já estou até pensando em fazer uma atualização, mas ele está...

A. L. - Em que direção? Pequenas coisas?

F. C. - Pequenas coisas. Ajustar, dar uma flexibilidade um pouco maior. Porque se pode privatizar criando um fundo de trabalhadores. Mas não um fundo para pegar e vender. Não é assim. Porque é importante que se tenha responsabilidade no negócio. Agora, é preciso conscientizar o mercado, porque o mercado, hoje, não sabe o que quer. Já se vê segmento do mercado dizendo-se arrependido de ter quebrado o monopólio. Hoje eu não sei se a quebra do monopólio foi maléfica. Acho que não foi bem pensada, mas acho que teria de ser quebrado mesmo.

A. L. - O sindicato atuou no momento da reforma constitucional, em 1995, 1996? Foi a Brasília?

F. C. - Atuamos. Nós atuamos contra a quebra, porque entendíamos que a discussão tinha que ser feita de outra forma.

A. L. - E como passou isso?

F. C. - Ah! Passou de roldão, não é? Nós ficamos só com os votos da oposição e de meia dúzia de parlamentares de alguns partidos, como o senador Josafá Marinho, da Bahia, que é do PFL... Perdemos feio! O negócio foi feio!

A. L. - E isso foi uma mudança de mentalidade dos parlamentares? Quer dizer, fez parte daquele pacote em que se quebrou o monopólio da Petrobrás...?

F. C. - É. A gente entende o seguinte: o governo Fernando Henrique ficou muito forte com o Real e... não tenha dúvida, quando se quebra o monopólio da Petrobrás, que é uma empresa que todo brasileiro conhece... Quantos brasileiros conhecem o IRB? O segurador, mesmo...

A. L. - Quer dizer, não foi uma posição em relação ao IRB, foi uma posição mais ampla. Não foi uma mentalidade do parlamentar...

F. C. - A mentalidade do parlamentar mudou. Nós estamos vivendo a era da globalização, do neoliberalismo.

A. L. - Isso explica um pouco por que o sindicato, e você à frente, também foi mudando, não é? Porque daquele projeto de 1988-1989 para agora houve uma enorme flexibilização.

F. C. - Claro. Em primeiro lugar, deve-se ter bom senso. Até por formação, por ser engenheiro, eu acho que é fundamental para um engenheiro ter bom senso, senão ele não vai ser um bom profissional. Se você não pode pôr a sua tese, tem que se unir a quem tem uma tese diferente, mas tentando convencer que se

pode caminhar junto, usando um meio-termo. Nós entendíamos que a questão do monopólio tinha que ser melhor discutida, porque tínhamos o que está acontecendo. Veja bem, em nível de seguradora, não havia qualquer impedimento para se abrir o mercado segurador, como foi aberto. Para o mercado ressegurador, sim, há um impedimento: é preciso regular a lei complementar. E o que está havendo? As seguradoras estrangeiras estão entrando aqui e estão arrasando. Chegam e... Tanto que as grandes partiram para comprar outras, para tentar ficar um pouco fortes, para resistir.

E o que mudou no mercado? Nada. O que mudou foi a entrada de empresas estrangeiras, que até agora não disseram a que vieram. Mas o mercado continua sem proteger o segurado, o mercado continua antiético. Então, o que a gente queria era, primeiro, uma definição do mercado, um código de ética para todo o mercado: se o monopólio vai ser aberto, que regras do resseguro vão vigorar? Porque é em função da regra que se vai definir até o número de seguradores que irão existir. Eu garanto que a metade some. Porque não se vai ter como sustentar seguradorazinha que fica no penduricalho de um co-seguro. Apesar de elas estarem até fazendo co-seguro entre si, o que é salutar. Mas muitas vivem de distribuição de negócios. Não vai haver isso.

Uma outra coisa: como vai ser feita essa questão da multinacional? Nós vamos permitir que a multinacional coloque resseguro direto lá fora, num pacote geral? Uma Gessy Lever, por exemplo, que tem fábrica no mundo inteiro, como faz? Existe uma lei no Brasil que obriga todo mundo a fazer o seguro incêndio aqui. Geralmente, se faz o seguro incêndio de um determinado valor e uma complementação lá fora. Isso é permitido, se faz na apólice geral, não há problema. Mas, e daqui para a frente, como se vai fazer? Vai se manter essa lei ou se vai abrir? Já que é flexibilização, globalização, vai abrir geral? Porque a empresa pode muito bem fazer o seguinte: colocar na apólice geral todos os seguros e todos os resseguros. E nada vem para o Brasil. Porque seguro é poupança. Então, não vem nada para o Brasil, não vem emprego, não gera divisas, não gera nada! O que nós ganhamos com isso? Nada!

Então, a nossa questão era, primeiro, definir isso, depois, discutir. É a mesma coisa que eu citei antes: não se faz primeiro o plano de afastamento voluntário, para reestruturar depois. Tem que fazer o contrário. Quando sentimos que não tinha jeito, que a Petrobrás estava indo, que tudo estava indo, já que era inevitável, tínhamos que definir a regra do jogo.

A. L. - Que passasse, não é?

F. C. - Que passasse. Mas como ia funcionar? Foi isso que a gente não conseguiu colocar.

A. L. - E essa mudança de mentalidade, pela qual o parlamentar passou, e você também, quase que se adaptando a ela, você sentiu no restante do sindicato?

F. C. - Ah, sentimos. Sentimos no restante do sindicato, no funcionalismo... porque começamos a mostrar para aquelas pessoas que não conseguiram entender bem e que ficaram meio decepcionadas. Tanto que, hoje, temos um trabalho muito grande de divulgar coisas sobre as quais, num primeiro momento, dizíamos: "Mas o que isso tem a ver com a categoria?" Tem a ver, porque é a realidade do país.

A. L. - Informação.

F. C. - É. Estamos sentindo que a população está alheia a tudo o que acontece, não quer mais saber...

A. L. - Porque as mudanças são muito rápidas, não dá para acompanhar.

F. C. - É. Parece que a população só quer chegar em casa, ver a novela e acabou; porque na novela tudo é felicidade. E eu acho que é muito importante, por exemplo, mostrar aquele negócio de ontem, do movimento dos sem-terra, e aquela ação em que se hasteou uma bandeira americana. Significativo, aquilo. Dentro do seguinte fato: a revista *Isto É* dessa semana dá uma notícia que, do meu ponto de vista, é um problema sério quanto à nossa soberania. Está se instalando no Rio uma sucursal do FBI, com 52 agentes, sendo seis da CIA. A finalidade deles é fazer o seguinte: [investigar] a lavagem de dinheiro, o narcotráfico, e acompanhar a privatização das estatais que interessam ao governo americano, para não se repetir o caso do Sivan. Eu acho isso um absurdo! A própria *Isto É* comenta que isso não existe em lugar nenhum do mundo, mas que o Brasil concordou.

T. M. - Pelo menos, eles estão declarando que existem, porque já estavam aqui antes.

F. C. - Mas é um absurdo! Duvido que a gente consiga botar meia dúzia de soldados brasileiros dentro dos Estados Unidos! Só dentro da embaixada. Porque eles pregam o liberalismo, mas são muito corporativistas. Não é ser antiamericano. A gente tem várias... A questão é a seguinte: é muito bonito, quando a gente liga a televisão e assiste a um filme, ver que em toda casa de americano tem uma bandeira. O 4 de Julho lá é uma festa nacional! Civismo. Seria bonito se acontecesse aqui. Mas o brasileiro está se desligando das suas raízes. Então, eu acho que a gente tem que ter em mente o seguinte:

está acontecendo o fenômeno da globalização? Está. Então, vamos, procurar fazer uma globalização em que a gente não vire um “tigre asiático”, porque eles produzem tudo ótimo, têm qualidade, só que o pessoal lá trabalha 14 horas por dia e ganha 25 cents a hora. Não respeitam direito nenhum, criança... É isso que queremos para o nosso povo? Queremos voltar à condição de colônia? Essa é a nossa preocupação. Agora, é aquele negócio: se a Vale for privatizada, você acha que dá para defender a não-privatização do IRB? Eu acho que a gente tem que ser realista.

A. L. - Olhar o que está acontecendo ao lado.

F. C. - Pois é. “Ah, não tem jeito!?” Vamos trabalhar pela privatização. Mas vamos tentar impor... Impor, não...

A. L. - ... Participar desse processo.

F. C. - Participar e definir o modelo dessa privatização.

A. L. - Aí eu chego à seguinte pergunta: um sindicato, fazendo um projeto, quando não há mais esse diálogo que você mencionou que havia com as direções anteriores, que chance tem esse projeto de ir para a frente?

F. C. - Tem, sim, porque a gente negocia direto com os parlamentares. E até a bancada, vamos chamar, de direita...

A. L. - Quer dizer, a direção está afastada de qualquer mobilização e não está querendo fazer.

F. C. - A direção não tem projeto! O projeto da direção era o projeto da Susep. O dr. Demóstenes, na última vez em que estive com ele, disse que o próprio projeto da Susep não se aplica mais ao Brasil. Então, eu sinto que não posso ficar esperando a direção ter algum projeto. E a direção, também, está como todos os órgãos do governo: cumpre o que o governo determina. Lamentavelmente. É só olhar. Eu posso até mandar uma série de *clippings* do IRB sobre resseguro, e você vai ver que cada diretor tem um discurso. Tem bobagem do tipo: “Nós seremos o maior do Brasil e o maior da América Latina.” Não seremos, já somos. Temos que manter a posição. E da forma como for definido que será o resseguro no Brasil, não sei se vamos conseguir ser o maior, se permitirmos que um ressegurador monte um escritório aqui com duas pessoas!

A. L. - E você tem tido contato com a Fenaseg? Porque, se uma boa parte desse projeto do IRB é do mercado segurador, a Fenaseg... Você tem conversado com a Fenaseg?

F. C. - Não, não tenho conversado com a Fenaseg. Eu conversei com a Fenaseg em outros momentos, mas não tenho, realmente, conversado com a Fenaseg. Tentei conversar com a Fenacor, mas senti que ela estava mais preocupada em fazer politicagem, e não é o nosso intuito. O nosso intuito é ter um projeto... Nós tentamos uma aproximação com a Fenacor e a Fenaseg, para fazer um projeto que contemplasse todos os setores, mas agora estamos tratando só do nosso setor. As questões que vêm a falar de Susep, dessas coisas, a gente não trata; só fala da questão do resseguro.

É por isso que eu digo, em função do que vier a acontecer com a Vale, evidentemente que o que eu falo, de ficar no governo e aguardar por um período, isso vai mudar. Vamos ter que fazer uma nova redação, procurando definir o que temos em mente em nível do modelo de como deve ser o mercado. Vai privatizar? Ótimo. Vai definir a abertura do mercado de resseguro? Tudo bem. Mas vamos exigir que a firma tenha que estar instalada no Brasil, e não montar um escritório de representação. Já que diz que empresa nacional é aquele que está instalada no Brasil, não vamos ter nenhum ressegurador estrangeiro, vamos ter vários nacionais. Então, é necessário que haja uma estrutura mínima de empresa.

E para não dizer que somos tão fechados, podemos até fazer o que está sendo feito hoje com a indústria automobilística, o que, para mim, foi o único acerto, em nível de abertura, que o Collor fez. E é o único que está dando certo. Por quê? É o único setor que está gerando emprego. Várias estrangeiras estão vindo para cá e estão criando emprego. Mesmo com toda a robótica, o robô não vai dirigir a empresa sozinho, tem que ter gente para isso. Pode analisar. Então, para não sermos tão fechados, vamos fazer o seguinte: é preciso ter uma estrutura mínima de empresa. Se não tiver, cria-se um imposto. Hoje, nós temos três resseguradoras no Brasil: uma tem cinco empregados, uma tem dois e a outra, três. Parece piada! É claro que essas vão ter condição de dar uma taxa pela metade da do IRB, e vão ser as maiores, não há dúvida. Nós temos uma estrutura, elas não têm; vão passar tudo isso, por fax, para a matriz. Você sabe que, com a questão da Internet, as consultorias de engenharia estão todas no buraco? Você manda um projeto já assinado e tudo via Internet, acabou, matou a consultoria. A Promon, que tinha quatro mil engenheiros, hoje não tem 20. Quando precisa de algum projeto, contrata ex-funcionários, como autônomos. Isso é uma desgraça.

Então, vamos definir. O que acontece hoje? A fábrica que importa... A Ford tem uma fábrica aqui. Ela paga 30 e poucos por cento nos veículos que importa, tem uma cota e tem aquela compensação: o veículo é mundial, ela manda para lá, traz para cá... Já a Hyundai, que não tem fábrica nenhuma, paga 70%. Então, para não se dizer: “Não há democracia. Instalou-se aqui com uma estrutura mínima. Beleza!” Não instalou. Vai ser preciso colocar em em curso, senão não vai sobreviver. É a mesma coisa: a seguradora não está vindo para cá, não está comprando a outra, não está se instalando como empresa? Temos que fazer isso. O que não pode acontecer é ter ressegurador com três funcionários. Hoje, eles estão vindo para observar o mercado.

A. L. - Com o corpo técnico fora do país.

F. C. - É, não podem fazer resseguro. Podem até fazer resseguro interno, a lei permite – muita gente não sabe disso; o que não podem é colocar no exterior. Mas eles não têm interesse em fazer resseguro interno. O mercado faz muito bem. Estão analisando, estão vendo a viabilidade. E é correto ver a viabilidade do mercado para, quando abrir geral... Quem estiver aqui, sai na frente.

T. M. - Vocês têm alguma noção do carregamento embutido nas taxas do IRB?

F. C. - Olha, fala-se muito nisso, inclusive, ultimamente, tem saído na empresa. Isso é folclore! Eu digo para você: a abertura do monopólio não vai diminuir a taxa de resseguro. Pode ser que, em um ou outro ramo, diminua... Mas não vai diminuir, não. O que vai acontecer, dependendo da forma como for regulamentada, é ter uma espécie de... É por isso que eu falo que é necessário definir medidas de proteção ao consumidor e um código de ética. Você vai ver a prática suicida que o mercado de seguros faz. Uma companhia entra, estranhamente, numa carteira, como entrou na de automóvel, e começa a dar a metade da taxa da outra; depois de pegar uma grande parte, de fazer uma boa carteira, no ano seguinte, ela aumenta a taxa. Uma espécie de *dumping*. O que se vai ter é isso.

Então, a médio prazo, com a ajustagem, pode-se ter redução de taxa, sim. A própria concorrência vai forçar essa redução, se for com um modelo bem definido de concorrência, mas não vai forçar taxas tão significativas. Porque o nosso empresariado não prima por cumprir a lei, por cumprir as normas. Você vai numa indústria, e tem uma série de coisas definida: tem que ter os extintores, com os selos do Inmetro, tem que ter uma série de normas de proteção... E você não vê nada disso. O seguro de mina, por exemplo: agora mesmo está saindo uma lei do Ministério do Trabalho sobre proteção do trabalhador no seguro de mina, com uma série de dispositivos que as minas na Europa têm. Eu conheço todas as minas do Brasil. No Brasil, nenhuma tem! Quando tem, é um ou outro dispositivo. Aí, mandaram para mim, para eu opinar. A minha opinião foi clara: “Excelente, em nível de Estados Unidos e Europa.” – não sei como é na África do Sul. “Mas, em nível de Brasil, é utopia.” Só tem uma forma de funcionar: inserir na lei que a empresa só poderá fazer o seguro dos bens – porque no Brasil só se faz seguro de bens – e da própria mina se atender àquilo que está na norma. Porque, no Brasil, se faz o seguinte: seguro do empregado, faz-se uma apólice coletiva, seguro coletivo, e fim de papo. Não se amarra nada. Se houver um problema em função de o empregado não estar bem instruído... você paga. Tem muita coisa que não cabe inspeção...

Então eu acho que é preciso definir isso urgentemente. Proteção ao consumidor, que ele saiba que está comprando um produto honesto. O mercado de seguros é considerado negócio de trambiqueiro, porque o sujeito não recebe o seu bem. A seguradora quebra, fica aquela coisa... Se tiver um sinistro, não recebe. Tem muita seguradora que nem quebra, e não paga o sinistro. Esse negócio do Dpvté um escândalo! Isso que está acontecendo em nível de Dpvt...

A. L. - Você pode explicar um pouco? O governo se apropriou de uma parte do seguro de automóveis para financiar as despesas de hospitais com acidente de trânsito.

F. C. - É, mas eu nem falo nessa linha. O que está dando o escândalo no Dpvt é o sindicato de corretores estar fazendo o pagamento.

A. L. - Deveria ficar com a Susep?

F. C. - Deveria ficar com a Susep, ou com a própria Fenaseg. O que está havendo... Agora, mesmo, eu estava lendo o último número do *Jornal Nacional de Seguros*, e ele estava acusando um escândalo. Dizia: “A Susep não vai apurar o escândalo do Dpvt de Mato Grosso.” A vítima levou um ano para ser indenizada.

A. L. - Tem prefeituras, cidades, em que todos os mortos são mortos por acidente de trânsito.

F. C. - É. Levou um ano para ser indenizado. Aliás, esse seguro sempre foi trambique, não é? Porque, se o veículo não é identificado, você paga em dobro. Quando eu estava na esfera do IRB, o que cansava de aparecer por lá de advogado com procuração... E era o seguinte: ia usando o pobre. Pegava a procuração

da pobre viúva, dava mil reais a ela e recebia cinco mil. Guarda da Polícia Rodoviária Federal, então, o que aparecia por lá...

Certa vez, fui fazer uma inspeção numa fábrica em Resende, chamada Sakura Filmes. Depois foi vendida, se não me engano, hoje é da Kodak. Não sei se ainda existe. Aí, eu estava descendo uma grande lombada em excesso de velocidade, o guarda me parou e pediu os documentos. Eu tenho uma carteirinha do IRB, de inspetor, que no verso diz: “Pedimos facilidade ao portador dessa...” Quando ele viu a carteirinha de inspetor... “Ah, você é do IRB!? De vez em quando eu vou lá para ver os negócios do Dpvat. Pode ir embora. Só vai mais devagar, lá na frente tem outro...” O que é que um guarda da Polícia Rodoviária Federal...!? Por aí se vê.

A. L. - Quer dizer, não é a estrutura do Dpvat, é a operacionalidade dele que está trazendo problema.

F. C. - A operacionalidade. Eu acho que isso está errado. Ou vai para a Susep... Mas a Susep não tem estrutura, talvez a Fenaseg fosse a mais indicada.

Agora, o maior absurdo são esses cursos para corretor por correspondência. Se você olhar as normas no Decreto-Lei nº 73, quem tem que dar o diploma, quem tem que habilitar o corretor é a Susep. Mas é o Sindicato dos Corretores que está habilitando, e cobrando, inclusive, uma taxa abusiva. Essa denúncia está todo dia na rua e ninguém toma providência. Isso não pode existir! Que negócio é esse!? Ou então se muda a lei, porque a lei está em vigor. A Susep não pode, através de uma portaria, mudar a lei. Eu acho que essas coisas denigrem, mesmo. Você acha que um corretor que faz um curso por correspondência, depois vai lá, faz uma provinha, tem condição de ser corretor?

É por isso que os corretores vão perder, porque a figura do corretor não vai ser obrigatória. Eu até acho que deve ser assim. Você não é obrigado a fazer seguro com um corretor; procura o corretor, se quiser. Por exemplo, se você acha que determinado seguro é complicado, deve ser instruído por um corretor. Mas os nossos corretores, hoje, só sabem fazer seguro de automóvel, seguro de incêndio e seguro de vida. Só bilhete, não é? Seguro grande, mesmo, você tem que procurar uma grande corretora. Então, deve-se dar liberdade para fazer o seguro. Você procura, se quiser. Agora mesmo foi restabelecida uma lei antiga, pela qual o funcionário da seguradora pode fazer o seguro. No meu ponto de vista, ele é a pessoa mais habilitada para isso; ele vende o produto.

Eu não sou contra o corretor. Só acho que eles estão usando a metodologia errada. Esse negócio de levar parlamentar para a Europa, para passear no Carnaval, virou escândalo, não favorece a eles. Na hora da votação, prejudica. A sociedade não gosta, porque não quer pagar por um troço desnecessário. Imagine se, na hora em que você quisesse vender a sua casa, fosse obrigada a contratar um corretor! Você até pode, para facilitar a sua vida, mas pode vender direto. Eu acho que a coisa tem que ser compulsória, não obrigatória. É isso que o corretor precisa entender. No mundo todo é assim. Mas fizeram um “trem da alegria” e levaram os parlamentares aos países onde é compulsório.

Entende por que não deu certo o nosso contato com a Fenaseg? Não deu certo porque a sua linha era contrária à nossa, e não adiantava, ela já havia instalado a sua força-tarefa em Brasília. Então, como pensamos diferente, resolvemos cuidar da nossa seara. E o corretor, nós sentimos... Eles até queriam sentar com a gente. Até sentamos. Mas nós verificamos que o negócio dos caras é fazer mídia.

Sinceramente, eu não pretendo ser deputado, pelo menos enquanto estiver no... Eu tenho interesse em manter coerência do pensamento da diretoria do sindicato e de quem estou representando. O funcionário do IRB, hoje, quer uma coisa bem-definida, ele quer ter a certeza de que vai continuar numa empresa que tem chance de sobreviver. Não adianta ficar no IRB, sendo do governo ou sendo privatizado, e logo depois a empresa ser engolida, e se ficar submetido a uma política salarial, que é outra coisa errada, porque a política salarial do mercado segurador é a política de banco: paga-se bem para três e muito mal para todo mundo. E tem uma rotatividade alta, porque eles ainda estão...

Só agora algumas companhias estão entendendo que têm que se dedicar à técnica, não ao giro financeiro. Porque o mercado segurador, sempre foi muito tranqüilo, chegava a dar 100% de desconto – 50 agora e 50 na renovação –, porque girava o dinheiro durante um ano. Isso não é técnica, é especulação! E o Plano Real está ensinando que não é mais por aí. Hoje, mesmo o sujeito mais contrário ao Plano Real – porque nada é perfeito, tudo tem as suas... – tem que entender que a situação mudou um pouco, que não se aplica mais para ganhar 30%. Hoje, você tem que viver do seu trabalho. Tem que trabalhar, procurar melhorar as condições, dar produtividade e reivindicar produtividade, reivindicar o aumento salarial em função de que fez para que a empresa ganhasse mais. Então, eu acho que a coisa, hoje, está mais ao nível do Primeiro Mundo, apesar de discordar de muitos pontos.

[FINAL DA FITA 2-B]

F. C. - Em certos pontos, o Plano Real peca muito, mas a filosofia dele, de acabar com certas coisas, é correta. A maioria das seguradoras ainda não viu isso, então, na hora de praticar taxas mais compatíveis... Tem taxas que são abusivas, mesmo se dizendo que estão roubando muito carro. Tudo bem. Mas pode-se começar a diferenciar a taxa. Não existe mais a tarifa de incêndio, mas todo mundo usa a tarifa de incêndio para partir da base e, depois, cada um sai dando os descontos mais loucos. É capaz de se achar três propostas, dentro da mesma seguradora, com os mesmos valores definidos e três taxas diferentes. Não há critério. Dá-se desconto sem critério.

[INTERRUPÇÃO DA GRAVAÇÃO]

F. C. - Eu acho que a Vale do Rio Doce vai ser um balizador para muita coisa. E também entendo o seguinte: o 192 não vem tão cedo. Então, o mercado – quando eu falo mercado, falo o mercado como um todo – tem que esquecer um pouco o 192 e começar a se preparar e sentar, sem medo, para tentar traçar um perfil do que a gente quer para o próximo século que vem aí, definir o que será o nosso mercado de seguro. Um mercado amplo, aberto? Ótimo. Então, temos que definir certas regras, que passam até pela definição de reserva mínima, embora não se possa limitar o número de empresas. E eu acho que a tendência é voltar a ter seguradoras regionais, seguradoras por atividade; como já foi no passado. Porque, na verdade, o mundo é um grande círculo, vai e volta. Então, vamos ter grandes seguradoras na área de saúde, grandes seguradoras na área de vida, de automóvel... Acho que a tendência vai ser essa. Porque a tendência do mundo, hoje, é essa; não há uma pessoa que entenda de tudo, há especialistas setoriais, até porque a tecnologia é uma coisa tão grande que é difícil a pessoa conseguir dominar tudo. Então, eu acho que o futuro do mercado vai ser esse: vamos ter empresas regionais e setoriais, e isso para fazer seguro, para fazer sabão...

A. L. - Ao mesmo tempo, a tendência também é ter empresas estrangeiras, não é? Mudar a qualidade do mercado brasileiro, que foi um mercado nacional protegido.

F. C. - Sim. Mas eu acho que a empresa estrangeira, se disciplinada a sua atuação, é bem-vinda – a gente não pode ser tão xenófobo. Vamos dar um exemplo concreto de uma coisa que foi um dos maiores entraves no nosso país: reserva da informática. É só lembrar daqueles dinossauros que tínhamos aqui.

A. L. - E o contrabando.

F. C. - Pois é. Tínhamos uns Cobra da vida, sem desmerecer, porque aqueles dinossauros eram o que se podia ter dentro das possibilidades do país, e tínhamos todo um contrabando, que todo mundo conhecia. E um contrabando sem qualidade, sem garantia. Você comprava, quebrava... e daí? Não havia quem consertasse. Tinha que arrumar um amigo, alguém da Vale que ia ao exterior, para comprar peça. Chegava lá... “Isso não se fabrica mais, só no ferro-velho.”

Então, eu não sou contra a empresa estrangeira, mas acho inadmissível permitir a entrada de uma estrangeira que venha fazer reserva de mercado e fechar as concorrentes brasileiras. Isso não se pode, realmente, permitir. Porque vai “cartelizar”, os caras vão ditar o preço, o produto, da forma que quiserem. A redução de emprego será clara. E não podemos esquecer que somos um país imenso, somos vários Brasis dentro de um

Brasil só! Temos uma população cuja grande maioria é semi-analfabeta, temos uma qualidade de ensino ruim – tudo decorre da qualidade do ensino –, um péssimo atendimento médico, e não temos acesso a uma tecnologia de ponta.

O que precisamos fazer é simples: vamos permitir a entrada de empresas estrangeiras, vamos definir remessa de lucros – claro, o sujeito está entrando aqui com o dinheiro dele. Agora, uma coisa que é nefasta para o país: por exemplo, se entra uma empresa, uma Renault, fica uma guerra nos estados para a empresa instalar, dão terreno, dão isso... Sinceramente, não sei até que ponto isso é válido. Acho que se tem que definir. Eu gosto muito do esquema de parceria: o Estado, num primeiro momento, fica sócio daquele empreendimento e, a partir daí, como foi em Minas Gerais com a Fiat, quando se instalou, com os sucessivos aumentos de capital, vai se afastando e a empresa vai privatizando, à medida que ele não aumenta... ou, no futuro, vende a sua participação. É uma pouco diferente do que vem acontecendo agora. Mas, para adquirir tecnologia de ponta, é preciso.

O que não podemos deixar é a empresa entrar aqui e acontecer o que aconteceu com a Gurgel e o que acontece com outras empresas nossas. É salutar, por exemplo... Houve agora uma fusão de duas empresas na área de plásticos, duas multinacionais. Pela primeira vez, o Rio leva vantagem. A Vulcan comprou a empresa Plasvinil, de São Paulo, resolveu fechar a fábrica lá e trazer tudo para o Rio, que é onde está a Vulcan, mantendo em São Paulo um negócio avançado, com 50 pessoas – tinha 400, então, 350 vão ser desempregadas –, e criando 150 novos empregos aqui. Mas ela está adotando a política da Ocidental Petroleum, empresa dos Estados Unidos que é a dona da Vulcan, de fazer o incentivo à demissão dessas pessoas e ampará-las, durante um ano, com uma série de regras. Isso é ótimo, estão começando a mostrar ao empresário brasileiro que a política é essa. Porque, sem consumidor... Se você coloca desempregado na rua, ele não consome mais nada.

A. L. - E você tem que pagar à polícia.

F. C. - Justamente. Tem que pagar à polícia, ou tem que aturar essa série de camelôs na rua, que estão vendendo produto de fora, de contrabando – você encontra tudo isso no Paraguai –, e não estão gerando nada. Hoje já se vê um camelô dono de dez bancas.

A. L. - Voltando ao mercado de seguros, você vê a tendência para um reajuste do mercado, com a entrada de empresas estrangeiras, mas é preciso uma regulamentação, porque isso pode também quebrar...

F. C. - Olha, eu acho que se a gente não definir uma política, os parlamentares... Veja bem, nesse Congresso que está aí, poucos deputados conhecem, só alguns que não se sabe se vão ficar; porque vai ter nova eleição, então não se sabe quando isso vai ser regulamentado. Eu acho que o mercado poderia começar a tomar certas medidas, como eu já disse, definir o que quer, definir código de ética... Não precisa esperar deputado fazer isso.

A. L. - O próprio mercado podia se auto-regular.

F. C. - O próprio mercado faz, encaminha, e o próprio mercado, através das suas federações, se reúne e começa a implementar. Olha que coisa interessante uma seguradora fazendo um anúncio e dizendo: “Quem faz seguro comigo tem esse tipo de

proteção.” Ou a própria Fenaseg fazer para todo o mercado. Com isso, você dá credibilidade.

Houve uma experiência que não deu certo, a do Codiseg, mas é preciso um órgão de divulgação. Até já se faz um pouco de divulgação, mas ainda meio confusa. Então, ao mesmo tempo que se divulga um produto, que se mostre ao consumidor que aquilo tem seriedade. Até porque estamos atravessando um momento que, se por um lado alguns seguros aumentam, outros diminuem, porque desempregado não compra seguro. Já tem até seguradora fazendo um trabalho para vender determinado tipo de seguro para o pobre, seguro mais barato. Não sei como isso funcionaria. Mas é importante que se mostre que aquele produto que está à venda é confiável. É a regra número um do mercado, de qualquer mercado que trabalhe com venda.

E disciplinar a entrada das empresas. Disciplina-se a entrada, cria-se código de ética, cria-se responsabilidade dentro do mercado, dando garantia ao segurado, e se remete isso como lei. E nada impede que se vá praticando. Pelo menos, no que se diz à ética e à responsabilidade, eu acho que não há lei que impeça de se criar um fundo dentro da federação, do qual cada seguradora participe com um percentual da sua arrecadação anual, para auxiliar uma que venha a quebrar em alguma coisa.

A. L. - Essas sugestões suas já estão concretizadas nesse plano?

F. C. - Não, está no computador. Eu pretendo colocar no novo. Porque já tínhamos algumas idéias, mas começamos a ver isso em função de muita coisa que está saindo na imprensa, e que é blá-blá-blá, porque não vai ser a quebra de monopólio que vai resolver. Isso a gente pode resolver agora, porque independe de monopólio. Pode-se editar uma lei para essa questão de mercado e, quando monopólio do seguro for quebrado, efetivamente, isso, por analogia, vem para o resseguro. Mas nada impede, hoje, o mercado segurador de estabelecer regras desse nível, porque o mercado segurador, hoje, é livre.

A. L. - Assim como você acha que vai levar algum tempo para a regulamentação do artigo 192 da Constituição, pela complexidade de mexer com várias coisas ao mesmo tempo, você acha que essas sugestões suas são viáveis, têm operacionalidade?

F. C. - Eu acho que são viáveis, sim.

A. L. - O mercado está maduro para criar essa auto-regulação?

F. C. - Eu acho que está. O próprio mercado reclama disso, mas de uma forma muito tímida. Porque a tendência que se vê no Brasil é as pessoas reclamarem e não apresentarem sugestões. O IRB faz um *clipping* diário de todas as matérias do setor de seguros, e eu me dou ao trabalho de ler. Leio e destaco aquilo que acho interessante. Então, eu montei uma espécie de compêndio e comecei a desenvolver um trabalho sobre isso. Em momento algum eu vi o pessoal apresentar sugestão, só vejo criticar. E algumas das críticas, eu tenho, também: “Tudo bem, estão criticando aqui. Por que não fazem isso?” Eu não sou advogado, mas acredito que não há impedimento legal da federação aos resseguradores estabelecerem um fundo de socorro para indenizar o segurado, quando um congênere sofre uma intervenção.

A. L. - Um Proer do mercado.

F. C. - Um Proer do mercado. Que nada impede de você trabalhar junto com o governo. Eu tenho certeza de que o governo assumiria isso.

T. M. - Mas essa idéia de fundo... Isso é tão antigo! Já vem sendo discutido e sempre esbarra na resistência de alguma parte.

F. C. - Falta vontade política. O grande problema é que as idéias esbarram na vontade política. Você nem tem como saber se aquela idéia é boa ou ruim, porque não a coloca em prática. É lógico que pode dar errado. Mas, se der errado, você reconhece e tenta aperfeiçoar. O grande problema, no Brasil, é a falta de vontade política. Aí, quando o negócio sai na marra, o pessoal reclama. E às vezes sai malfeito. Se você deixar o deputado fazer, vai sair errado. O que você tem que fazer, você que é entendido nesse setor, é procurar mostrar a ele: “Olha, essa forma aqui...” E pegar o advogado para dar a forma jurídica da coisa.

Eu acho que dá para fazer isso. É só ter a vontade política de fazer. E a vontade de reconhecer que se, hoje, o mercado está com 3,5% do PIB, podia estar com 5%, desde que mostrasse que aquilo é sério. Porque é na hora do sinistro a gente vê se o seguro foi bem-feito. E aí é aquele pega pra capar: todo mundo quer tirar fora e pagar menos. Porque o próprio comerciante, também, é obrigado a ter um caixa dois, negócio de sem nota, com nota, está entendendo? O mercado tem algumas soluções para isso. Se verificar que ele realmente tem estoque, até paga uma parte. Mas isso vai depender de cada companhia, vai depender de se aquele cliente é um cliente tradicional.

Então eu acho que é necessário a gente admitir certas coisas, para depois não cair... “Ah, ninguém sabia que tinha precatório...” Não. Vamos ser sérios, vamos buscar... Senão não vamos conseguir resistir à concorrência das grandes que vierem, principalmente se vieram com aquela disposição de açambarcar tudo, de tomar tudo. Nem uma Bradesco, que é uma grande companhia, pode resistir a uma grande companhia [estrangeira]. Nosso mercado é pequeno em relação ao mundo.

A. L. - Você, como presidente do sindicato há tanto tempo, com a sua experiência, acha que teria força para colocar essas sugestões na imprensa, no próprio mercado segurador?

F. C. - Acho que tenho. Até pretendo fazer isso. Tão logo esse trabalho esteja pronto, eu pretendo enviá-lo, como já enviei questionamentos ao Plano Diretor. Eu peguei o cadastro das seguradoras e mandei para todo mundo os questionamentos do sindicato em relação àquilo. E mandarei para todas as seguradoras, claro, se ainda estiver no sindicato; se não estiver, remeto para os deputados com os quais tenho conhecimento, para ver se eles fazem.

A. L. - E imprensa? Porque você disse que tem um *clipping* no qual só se ouve reclamação. Não seria interessante um canal na imprensa, para você colocar?

F. C. - Seria. Eu tenho um canal num jornal que cuida justamente de seguro, que é o *Jornal do Commercio*. Tenho um canal lá, já saíram até matérias assinadas por mim. Ultimamente, não tenho tido tempo, mas é uma das coisas que eu tenciono. Porque tenciono incluir isso no trabalho e mandar o trabalho, com essas sugestões à parte. Tenciono divulgar. Agora, realmente, não posso garantir que o *Jornal do Brasil* e *O Globo* publiquem. Mas sei que o *Jornal do Commercio* publica, porque tenho alguns contatos. E o próprio *Jornal Nacional de Seguros* publicaria.

A. L. - O *Jornal Nacional de Seguros* é lido por quem? Pelos trabalhadores de seguro?

F. C. - É lido pelo mercado – é um jornal de São Paulo. E eu dou essas sugestões até no intuito de que elas sejam aperfeiçoadas. Não quero ser pai de idéia nenhuma. Já tenho três filhos, e me bastam. Eu quero ajudar, porque acho que tem muita gente com boas idéias, mas, não sei por que motivo, essas idéias não saem de uma notinha. Se a gente olhar, lê cada coisa que não parece que é um diretor de companhia, um diretor do IRB, que é uma pessoa que entende muito de seguro, que está falando, porque aquilo todo mundo está cansado de ouvir. Todo mundo está cansado de saber que dizer que a quebra do monopólio vai melhorar a vida do segurado... Não vai melhorar, se não houver medidas tomadas para o segurado. A taxa não vai baixar, se o mercado... Só naquela situação que eu falei, se o pessoal vier botando pra quebrar se o mercado não entender que determinadas taxas são muito altas.

Por exemplo, eu acho um absurdo esse seguro de bilhete para residência, que você parte do incêndio e depois dá nove coberturas. Isso tudo é uma porcaria, porque vem limitado dentro de um certo teto. Cada caso é um caso. Tudo bem, você tem que ter uma coisa global, mas tem que ter certa flexibilidade. E as taxas dos seguros, em alguns casos, estão muito altas; em outros, se pratica taxa suicida. É só fazer uma cotação. É como aplicar em bolsa. Se você pega várias seguradoras, com várias taxas por produto, tem determinadas taxas que, sem conhecer, você não faz. Você fala: “Esse cara não vai me pagar esse bem, quando eu tiver problema.”

T. M. - Porque é incompatível com o critério atuarial.

F. C. - É incompatível com o critério atuarial. Agora, tem um fato que, se for bem-feito, ajuda, que é o tal de *rank* de seguradoras. Se for feito com honestidade, ajuda. Só que o negócio é meio confuso, a Susep faz *rank*, a Fenacor faz *rank*...

T. M. - Eles próprios fazem *ranking* também.

F. C. - Ele próprios fazem *ranking*. Por isso eu acho que seria bom se estudar um setor de divulgação, com ampla honestidade, com ampla isenção, sem pressão política. É claro que ninguém gosta de ver a sua empresa numa situação ruim, mas o banco Bamerindus estava ruim há um bocado de tempo, todo o mercado sabia, e o governo e a imprensa faziam questão de dizer que não estava. Eu acho que a responsabilidade é o seguinte: a partir do momento em que eu, consumidor, que não sou obrigado a entender de seguro, vejo que tem uma seguradora aqui e outra ali, e que existe um órgão que autoriza essas seguradoras a funcionar... É como um banco. A agência está aberta, eu não sou obrigado a saber se aquele banco está bom ou está ruim. Ele está aberto, está autorizado pelo Banco Central a funcionar, então, eu boto o meu dinheiro lá. De repente, quebra, e eu chego à realidade de que estou pobre, que perdi o dinheiro, ou que não tenho seguro daquele bem que, por azar, pegou fogo um dia antes. Como eu fico? É nisso que o pessoal tem que pensar. Enquanto não pensarem nisso, a gente não vai ter uma evolução na questão do seguro.

Essa idéia que eu dei, que não é minha, tem que ser analisada, para ver de que forma a gente coloca em prática. Porque se você garantir que o cara recebe, se garantir o produto que está vendendo, você vende mais. Não é esse o discurso, para se ter novas tecnologias e dar qualidade ao produto? Não é o que dizem as ISOs? A ISO 9000 não parte disso, inclusive para a ISO de serviços? Se você tiver um produto de boa qualidade, você vende. Agora, se compra um brinquedo chinês, a criança brinca dois

dias e o brinquedo vai para o buraco. Não tem garantia nenhuma. Você vai comprar uma droga dessa? É melhor pagar um pouco mais.

Eu estou fugindo um pouco do setor, mas é para dar um exemplo. Tivemos uma feira agora, a Condex. Eu até fui. Recebi um crachá de visitante especial e fui – estava muito mais fraca do que a anterior. E qual era a grande reclamação dos usuários? O próprio jornal fez um guia, distribuído na porta da feira, para a Condex. E quem fez a Condex não teve esse cuidado. Deve-se tomar cuidado ao comprar produto de certas empresas, porque qualquer um pode criar uma empresa, até falsa, e abrir um *stand* na Condex. Isso aconteceu muito o ano passado. Existia uma firma fantasma. O cara se inscreveu, inventou um nome e um CGC... Está bem, pagou a inscrição, tem direito. Montou um *stand* lá, vendeu umas porcarias e... funcionou um mês. Quando o pessoal foi ver... Que firma!? Não tinha nenhuma firma no endereço.

Eu acho que alguém tem que ser responsabilizado por isso. Então, a feira estava fraca ao nível das empresas e estava fraca de público. Será que não foi por que no ano passado aconteceu um problema desse e o próprio jornal noticiou? E no mesmo dia eu recebi na porta um guiazinho, do *JB* ou *d'O Dia*, dizendo isso. Esses cuidados, nós temos que ter, senão mata a galinha dos ovos de ouro. Ou, então, vamos ficar sempre com o mercado...

A. L. - E agora há os Procons, que estão recebendo uma quantidade enorme de queixas para os planos de saúde.

F. C. - Plano de saúde, seguradora que não anda pagando sinistro, que demora muito tempo... Sem contar a nossa burocracia nos órgãos públicos. Você sabe que o Brasil é o único país que tem despachante? Hoje, até para resolver alguns problemas no Detran, se você não tem despachante, se enrola, não faz. Roubo de carro, é uma desgraça! É tanto documento... Vai na delegacia, vai não sei aonde... E se, no roubo do carro, seus documentos forem roubados junto, coitadinho de você! Vai passar muito além dos 30 dias solicitados. Então, certas coisas têm que ser vistas.

Mas o problema do Brasil passa, também, por um problema cultural. A coisa é complexa, a gente tem que tomar certos cuidados. Vai abrir? Ótimo. Vamos regular isso. Todo mundo ganha: ganham os trabalhadores, ganha o consumidor, ganha o mercado. E a gente parte para um nível avançado de seguro, de resseguro, passa a fazer parte da globalização, deixando de ser um espaço para vender produto em mercados que já estão saturados. É isso o que eu acho.

A. L. - Estar pronto para essa globalização.

F. C. - É. Temos que ser não um “tigre asiático”, mas um comparsa; temos que receber e dar, também. Se só recebermos, não vamos ter quem compre. Eu temo que... É natural, tem empregos que nunca mais voltam. É uma coisa que vai acontecer com os bancos. A tendência dos bancos é diminuir gradativamente o número de funcionários, porque a evolução da informática já é mensal. E isso vai acontecer em todos os setores. Esses empregos, não se recuperam. O temos que evitar é que o mercado fique reduzido a dez empresas e passe a ter, em vez de 40 mil trabalhadores, 500 trabalhadores. Realmente, vai cair, mesmo, por causa da informática. As fusões fazem isso, aproveita-se muito pouca gente. Vamos discutir também se pode ser terceirizado. Acho que temos que ter a mente aberta, mas preservando certas premissas, porque só consome quem tem dinheiro para consumir, só consome quem tem emprego. É isso o que eu penso.

Eu gostaria de falar ainda um pouquinho, porque ficou faltando, o que eu vejo ao nível do IRB. Acho que o IRB tem tudo para dar certo. Lá estão 800 profissionais, e são pessoas que acreditam na empresa. Agora, é necessário que a direção atual, o governo e o mercado, do qual o IRB faz parte, definam o que querem. Porque, se não forem dadas as condições para que a empresa possa trabalhar... Não digo privilégio. Sou totalmente contra esse negócio de estabelecer cotas para os outros lhe darem, acho que você tem que ganhar por aquilo que trabalha. Mas acho que é preciso definir as regras. Definindo as regras, dando condições, o IRB tem tudo para se manter.

Agora, se permitirmos desordem no mercado, vamos perder o IRB, vamos perder as companhias e vamos voltar à situação de antes de 1939, que não é interessante para ninguém. É preciso ter isso em mente. Temos que ter um IRB que pode ser estatal... Não! Semi-estatal! Estatal não pode ser, porque ou é mercado aberto semi-estatal ou totalmente privado. Agora, para ser semi-estatal, é preciso que haja de fato a parceria: tanto um como o sócio outro nomeiam. É preciso que haja uma honestidade nessas nomeações, e é preciso que haja o mínimo de interferência possível do governo. Basta, para isso, se o governo não quer perder o controle, fazer um plano de gestão na empresa, que será analisado anualmente. E serem feitas revisões periódicas, trimestrais, para corrigir.

Coloca isso na mesa, e qualquer sindicato assina. A empresa pode ainda contratar empresas de consultoria, ou a própria Fundação [Getulio Vargas], para dar suporte. Agora, é preciso que, ao entrar lá, a gente saiba o que vai fazer. Porque não adianta contratar o melhor técnico do mundo, quando os caras não sabem o que querem.

A. L. - Ficam na incerteza.

F. C. - Pois é. Definindo isso, eu tenho certeza de que o mercado vai ter espaço para todo mundo: para o estrangeiro, para o nacional, para a *joint venture*, para a livre associação. Porque eu acho que a tendência do novo século é se ter liberdade de agir. Agora, é preciso ter os parâmetros para controlar. Eu acho que a função do Estado vai acabar sendo uma função de controle, em todos os setores, para evitar abusos, que uma empresa mate a outra, que se mate o mercado, gerando desemprego. Porque usar o Brasil para garantir emprego nos outros países... eu acho que não é por aí. É só o que eu queria falar.

Tenho muito a agradecer a vocês, acho que isso é importante. Atualmente, há muito espaço para o cara defender teses que muitas vezes se vê que não conhece. Nas minhas teses, pelo menos, eu sempre tive essa linha: procuro evoluir de acordo com a evolução que vai acontecendo. Você não pode se fechar, não pode ser uma Albânia, senão acontece o que está ocorrendo lá. Então, eu acho que é preciso procurar mudar, não sem ter uma linha, mas que a sua adequação aos tempos realmente se faça dentro daquela premissa que você tem de garantir a nação e garantir a empresa. É o princípio japonês – só que eu inverte um pouco. Nós temos a família, a empresa e o Estado. Tudo isso tem que ser preservado. O que não pode querer são coisas como, de repente, virarmos colônia. Nós já fomos colônia uma vez e vimos no que deu. Acho que está na hora de a gente se impor como potência, respeitando, evidentemente, os outros, porque o seu direito termina quando começa o do próximo. Temos tudo para isso.

Basicamente, é isso. Eu queria agradecer a vocês e me colocar à disposição para qualquer outra coisa.

A. L. - Nós, certamente, vamos precisar de você, porque os tempos mudam muito depressa, e vamos precisar de mais informações.

F. C. - E vou mandar um fax, para vocês, do que está faltando. É muito interessante esse editorial do jornal do SNS. Ele faz uma analogia com o que estava na imprensa e coloca diversos temas com os quais eu concordo plenamente.

A. L. - Está bom. Muito obrigada.

[FINAL DO DEPOIMENTO]