

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HISTÓRIA

Hernán Ramiro Ramírez

OS INSTITUTOS DE ESTUDOS ECONÔMICOS DE ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS E  
SUA RELAÇÃO COM O ESTADO EM PERSPECTIVA COMPARADA: ARGENTINA E  
BRASIL, 1961-1996

Porto Alegre

2005

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HISTÓRIA

Hernán Ramiro Ramírez

OS INSTITUTOS DE ESTUDOS ECONÔMICOS DE ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS E  
SUA RELAÇÃO COM O ESTADO EM PERSPECTIVA COMPARADA: ARGENTINA E  
BRASIL, 1961-1996

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação  
em História do Instituto de Filosofia e Ciências  
Humanas da Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul, como requisito parcial para a obtenção do  
título de Doutor em História

Orientador: Prof. Dr. Pedro César Dutra Fonseca

Porto Alegre

2005

Hernán Ramiro Ramírez

OS INSTITUTOS DE ESTUDOS ECONÔMICOS DE ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS E  
SUA RELAÇÃO COM O ESTADO EM PERSPECTIVA COMPARADA : ARGENTINA E  
BRASIL, 1961-1996

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em História

Aprovada em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.: Pedro Cezar Dutra Fonseca

Prof. Dr.: Federico Neiburg

Prof. Dr. Flávio Madureira Heinz

Profa. Dra.: Maria Heloisa Lenz

Prof. Dr.: Augusto César Barcellos Guazzelli



## AGRADECIMENTOS

Agradeço ao professor Pedro Cezar Dutra Fonseca pela paciente orientação, especialmente a leitura atenta, as sugestões enriquecedoras e as oportunas vezes em que, chamando-me à razão, me fez manter em caminhos mais exequíveis as hipóteses de trabalho, tendo o leitor que lhe agradecer por essa tese não ter um tamanho ainda maior.

Ao PPG em História da UFRGS que me acolheu carinhosamente, extensivo aos meus colegas, à coordenação e aos funcionários.

À CAPES, pela concessão de bolsa de estudos que me permitiu sobreviver, embora sem folga, nestes quatro anos.

À PROPesq da UFRGS, ABPHE e Asociación Argentina de Historia Económica, que me concederam ajuda financeira para participar de diferentes congressos, nos quais submeti partes da tese ao debate e mantive discussões enriquecedoras com membros da comunidade acadêmica.

À Universidad Torcuato Di Tella por ter-me permitido consultar e reproduzir trechos das entrevistas realizadas por Luis Alberto Romero, no marco do Proyecto de Historia Oral, do Instituto que lhe antecedeu e ao CPDOC da FGV, por disponibilizar partes de seu acervo de História Oral.

A José Ignacio Castro Garayzábal, Ángel Manzur, Juan Carlos Maqueda e Rafael Vaggione, que gentilmente me concederam entrevistas.

Ao Arquivo Nacional, do Rio de Janeiro, que me permitiu obter acesso integral, de forma rápida e econômica, ao corpo documental sobre o IPÊS, existente em seu acervo.

Aos funcionários das inúmeras bibliotecas consultadas, especialmente os do IFCH da UFRGS, das Faculdades de Ciências Econômicas da UNC, da UBA e da UFRGS, do IEERAL da FM, Raúl Prébisch e Ernesto Tornquist, do BCRA, e do Ministério de Economía

da República Argentina.

Aos professores do IFCH da UFRGS, Claudia Wasserman, Odacyr Coradini, Regina Weber, Sandra Jatahy Pesavento, Silvia Regina Ferraz Petersen e Suzana Bleil de Souza por propiciarem espaços de trabalho fecundo que me abriram perspectivas nem sequer imaginadas inicialmente.

Aos professores, Heloisa Lenz e Paulo Vizentini, integrantes da banca de qualificação, oportunidade na qual deram indicações valiosas e aconselharam reduzir meu objeto de pesquisa, sábia sugestão que me fez perceber que o propósito original se tornaria inatingível.

Aos professores Federico Neiburg, Flávio Madureira Heinz, Maria Heloisa Lenz e César Augusto Guazzelli que, como membros de uma banca multidisciplinar e heterogênea em perspectivas teóricas, fizeram uma leitura minuciosa, com comentários sugestivos que permitem abrir ricos caminhos de análise, alguns dos quais foram incorporados nesta versão definitiva da tese, outros que ficaram para ser incluídos numa possível publicação, muitos talvez que guiarão trabalhos posteriores e uns quantos que, lamentavelmente ficarão para futuras gerações.

Aos colegas argentinos e latino-americanos, em geral, que enriqueceram o trabalho com importantes discussões, particularmente Ricardo Sidicaro, que me orientou nas etapas iniciais do projeto. Eduardo Bajo, presente desde minha graduação. Jorge Schvarzer, sempre instigante. Raúl Jacob, que me aproximou da obra de Dreifuss, descoberta que se converteu no elemento-chave para meu desembarque no Brasil. Maria Inés Barbero, por compartilhar sua experiência no âmbito da história de empresas. Aníbal Jáuregui, Marcelo Rougier, Mariana Heredia e Alexander Roig, por me permitirem ler suas teses e projetos de doutorado, que se revelaram aportes valiosos. Salvador Treber e Daniel Wolowick, que me guiaram por alguns meandros das fontes cordobesas. À turma rosarina, encabeçada pela matriarca Marta Bonaudo, acompanhada pela sua fiel escudeira, Elida Sonzogni, e de seus inúmeros “filhotes”, entre eles, Silvia Simonassi, Oscar Videla, Sandra Fernández e Gabriela Dalla Corte, embora hoje *for export*, que sempre me fizeram sentir como parte de seu grupo.

Cristina Zurbriggen, com quem discuti diferentes perspectivas de análise e Ana Maria Castellani, de contato mais recente, que me permitiu obter preciosos dados quantitativos para apoiar parte de minhas hipóteses a respeito da FIEL.

Ao Fernando Blanco, o “Brujo”, como por estes e outros pampas é mais popularmente conhecido esse simpático personagem, outro elemento-chave da minha vinda a Porto Alegre.

Ao Oscar Agüero (*in memoriam*), Martha Hameister e Lea Geler que me abriram suas portas nos meus primeiros momentos em Porto Alegre, no Rio de Janeiro, para realizar parte da pesquisa, e em Barcelona, respectivamente.

A Valquiria Borba, por seu espírito eternamente alegre e pela tradução do abstract.

Aos amigos, devo o incentivo constante e a possibilidade de outra existência além da tese, especialmente, Fernando e Hada, Márcia e Márcio, Lulu e Nico, Marga e Nelson, Haike, os Zés Remedi e Alberioni, Rejane, Benito, Flávia, Carlinda, Beth Torressini e Eric, ainda que ultimamente ele ande perdido, talvez a procura de algum mapuche.

À família, de longe e de perto, com seus novos e antigos integrantes, pela presença e incentivo constantes.

A Isabel, com quem tenho compartilhado plenamente a vida, além disso, em âmbito intelectual, esta tese lhe deve muito, por suas sugestões de leitura, aprimoramento de muitas idéias e pela brava luta contra meu portunhol, ainda que não o tenha conseguido domesticar completamente.

## RESUMO

A tese aborda a constituição e as formas de ação adotadas por três centros de estudos e pesquisas em economia, financiados por grupos de empresas, cujos membros mais destacados chegaram à condução econômica, ocupando, em inúmeras ocasiões, postos governamentais, especialmente ministérios da área, presidência dos bancos centrais e outros cargos relevantes no Brasil e na Argentina, num amplo período compreendido entre os anos de 1961 e 1996, abarcando tanto a crise dos regimes populistas, quanto a passagem dos governos autoritários e democráticos, que lhes sucederam.

As instituições de que trata o trabalho são, o Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais (IPÊS), a Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL) e a Fundación Mediterránea (FM), escolhidas por serem atores fundamentais no desenho das políticas implementadas por distintos governos dos dois países, durante o último terço do século XX. Entidades que podem ser consideradas paradigmas de uma nova matriz de relação entre o Estado, as corporações empresariais e os técnicos vinculados fundamentalmente à área econômica, desenvolvida no período.

De modo diferente das corporações de padrão mais antigo, essas instituições contaram com uma estrutura mais dinâmica e atuaram como ponte entre o Estado e os empresários para desenhar e por em prática, seja de forma direta ou indireta, políticas de transformações profundas nas suas estruturas econômicas, afastando-se dos modelos desenvolvimentistas para aproximarem-se, cada vez mais, dos moldes liberais, alcançando certo consenso no interior de diferentes frações das burguesias e de outros setores das sociedades brasileira e argentina.



## ABSTRACT

This thesis shows the constitution and the ways of acting of three economy research centers, financed by company groups, which most prominent members have reached the economy leadership. They have occupied administrative posts, especially in economy ministries, the presidency of central banks and other important posts in Brazil and in Argentina, for such a long time, from 1961 to 1996, through the crisis of the populist regimes and the changes to authoritarian and democratic governs that came after.

The institutions that have been researched are: the Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais (IPÊS), the Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL) and the Fundación Mediterránea (FM). They have been chosen because of their importance on the politics implemented by distinct governs in both countries in the last third of the XX century. Entities that can be considered paradigms of a new relationship among the state, company corporations and technicians linked mainly to the economy area that has been developed in the period researched.

Being different from the pattern corporations, these institutions have counted on a more dynamic structure and have acted as a link between the state and the entrepreneurs to create and carry out, directly and indirectly, politics of deep transformation in their economic structures, moving away from the developmental patterns and getting closer to the liberal ones. They have reached some agreement inside different high societies and other sectors from the Brazilian and Argentinian societies.

## RESÚMEN

La tesis aborda la constitución y las formas de acción adoptadas por tres centros de estudios e investigación en economía, financiados por grupos de empresas, cuyos miembros más destacados llegaron a la conducción económica, ocupando, en numerosas ocasiones, puestos gubernamentales, especialmente ministerios del área, presidencia de los bancos centrales e otros cargos relevantes en Brasil e Argentina, dentro de un amplio período comprendido entre los años de 1961 y 1996, abarcando tanto la crisis de los regímenes populistas, como el paso de los gobiernos autoritarios y democráticos, que les sucedieron.

Las instituciones de las que trata el trabajo son, el Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais (IPÊS), la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL) y la Fundación Mediterránea (FM), escogidas por haber sido actores fundamentales en el diseño de las políticas implementadas por distintos gobiernos de los dos países durante el último tercio del siglo XX. Entidades que pueden ser consideradas paradigmas de una nueva matriz de relación entre el Estado, las corporaciones empresariales y los técnicos vinculados fundamentalmente al área económica, desarrollada durante el período.

De modo diferente de las corporaciones de patrón más antiguo, esas instituciones contaron con una estructura más dinámica y actuaron como puente entre el Estado y los empresarios para diseñar y poner en práctica, sea de forma directa o indirecta, políticas de transformaciones profundas en sus estructuras económicas, apartándose de los modelos desarrollistas para aproximarse, cada vez más, a los moldes liberales, alcanzando cierto consenso en el interior de diferentes fracciones de las burguesías y de otros sectores de las sociedades brasileña y argentina.

## ABREVIATURAS E SIGLAS MAIS USADAS

AAPIC – Asociación Argentina de la Producción, la Industria y el Comercio

ABDIB – Associação Brasileira de Indústrias de Base

ABIRA – Asociación de Bancos del Interior de la República Argentina

ABM – Associação Brasileira de Municípios

ABRA – Asociación de Bancos de la República Argentina

ABRP – Associação Brasileira de Relações Públicas

ACIEL – Acción Coordinadora de las Instituciones Empresariales Libres

ACM – Associação Cristã de Moços

ACOPA – Associação Comercial do Paraná

ACREFI – Associação de Crédito, Financiamento e Investimentos

ACSP – Associação Comercial de São Paulo

ADEBA – Asociación de Bancos Argentinos

ADECIF – Associação das Empresas de Crédito, Investimento e Financiamento

ADEP – Ação Democrática Parlamentar

ADESG – Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra

ADF – Associação Democrática Feminina

ADIC – Asociación de Industriales de Córdoba

ADIPES – Associação dos Diplomados do Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais

ADP – Ação Democrática Parlamentar

AEF – American Economic Foundation

AFL-CIO – American Federation of Labor-Congress of Industrial Organizations

AGE – Assembléia Geral Extraordinária

AGO – Assembléia Geral Ordinária

AID – Agency for International Development

AIFLD – American Institute for Free Labour Development

AIP – Asociación para la Iniciativa Privada

ALADI – Associação Latinoamericana de Integração

ALALC – Associação Latinoamericana de Livre Comércio

ALPRO – Aliança para o Progresso

AMES – Associação Metropolitana de Estudantes Secundários

AMFORP – Americam and Foreign Power Utility Company

ANPES – Associação Nacional de Planejamento Econômico e Social

APEGE – Asamblea Permanente de Entidades Gremiales Empresarias

AR – Acción por la República

AT – Asociación del Trabajo

BaNaDe – Banco Nacional de Desarrollo

BCRA – Banco Central de la República Argentina

BGLA – Business Group for Latin America

BHN – Banco Hipotecario Nacional

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

BNA – Banco de la Nación Argentina

BNDE – Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico

BNH – Banco Nacional de Habitação

BOLSA – Bolsa de Comercio de Buenos Aires

CAB – Curso de Atualidades Brasileiras

CAC – Cámara Argentina de Comercio

CACEX – Carteira de Comércio Exterior

CACIP – Confederación Argentina del Comercio, la Industria y la Producción

CACO – Centro Acadêmico Cândido de Oliveira

CAMDE – Campanha da Mulher pela Democracia

CAPES – Coordenação e Aperfeiçoamento do Pessoal de Ensino Superior

CARBAP – Confederación de Asociaciones Rurales de Buenos Aires y La Pampa

CAS – Corpo de Assistentes Sociais

CB – Centro de Bibliotecnia

CBI – Centro Industrial Brasileiro

CBTC – Confederação Brasileira dos Trabalhadores Cristão

CD – Comisión Directiva/Comitê Diretor

CDFR – Cruzada Democrática Feminina do Recife

CE – Comitê Executivo/Comité Ejecutivo

CEA – Confederación Económica Argentina / Consejo Empresario Argentino

CEC – Campanha para Educação Cívica

CED – Committee for Economic Development

CEDES – Centro de Documentação Econômica e Social

CEES – Comisión de Estudios Económicos y Sociales

CEF – Caixa Econômica Federal

CEI – Centro de Economía Internacional

CEMA – Centro de Estudios Macroeconómicos

CESB – Centro de Estudos Sociais Brasileiros

CEXCIM – Carteira de Exportação e Importação

CF – Conselho Fiscal

CFC – Confederação das Famílias Cristãs

CGC – Confederación General del Comercio

CGE – Confederación General Económica

CGI – Confederación General de la Industria

CGP – Confederación General de la Producción

CI – Capitanes de la Industria

CIA – Central de Inteligência Americana

CIB – Confederação Industrial do Brasil

CIDIE – Centro Internacional de Informaciones Economicas

CIEE/GB – Centro de Integração Escola-Empresa da Guanabara

CIENES – Centro de Investigaciones y Enseñanza de Estadísticas

CIESP – Centro das Indústrias do Estado de São Paulo

CINA – Confederación Industrial Argentina

CINDE – Centro Internacional para el Desarrollo Económico

CINFA – Centro da Indústria Fabril do Rio Grande do Sul

CIPE – Center for International Private Enterprise

CLA – Council for Latin America

CLUSA – Liga Cooperativa dos Estados Unidos

CMBEU – Comissão Mixta Brasil Estados Unidos

CMN – Conselho Monetário Nacional

CNC – Confederação Nacional do Comércio

CNCO – Confederação Nacional dos Círculos Operários

CNE – Conselho Nacional de Economia

CNRA – Conselho Nacional da Reforma Agrária

CNTC – Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio

CNTI – Confederação Nacional dos Trabalhadores na Indústria

CNTT – Confederação Nacional dos Trabalhadores em Transporte Terrestre

CO – Conselho Orientador

COBAL – Companhia Brasileira de Alimentação

CODERN – Companhia de Desenvolvimento do Rio Grande do Norte

COHAB – Companhia de Habitação Popular do Estado da Guanabara

CONAE –Convocatória Nacional Empresaria

CONCLAP – Conselho das Classes Produtoras

CONESP – Companhia de Construções Escolares do Estado de São Paulo

CONSPLAN – Conselho Consultivo de Planejamento

CONTAG – Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura

COPAL – Coordenadora de las Industrias de Productos Alimentícios, Bebidas y Afines

COS – Centro de Orientação Social

CPCEC – Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba

CRA – Confederaciones Rurales Argentina

CRB – Confederação Rural Brasileira

CRF – Cruzada do Rosário em Família

CSAB – Curso Superior de Atualidades Brasileiras

CTB – Companhia Telefônica Brasileira

CURSEF – Curso Superior de Estudos Financeiros

DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público

DC – Democracia Cristiana

DNEF – Direção de Planejamento do Departamento Nacional de Estradas de Ferro

DOPS – Departamento de Ordem Política e Social

ECEME – Escola de Comando e Estado Maior do Exército

ECIEL – Programa de Estudios Conjuntos de Integración Económica Latinoamericana

EFL – Escola de Formação de Líderes

ELD – Escola de Liderança Democrática

ELO – Escola de Líderes Operários

EPEA – Escritório de Planejamento Econômico e Social

EPEC – Empresa Provincial de Energía de Córdoba

ESG – Escola Superior de Guerra

ET – Empresa Transnacional

ETD/I – Empresa Transnacional Diversificada e/ou integrada

FACUR – Fraterna Amizade Cristã Urbana e Rural

FAECI – Federación Argentina de Entidades del Comercio y la Industria

FAZ – Fundo de Ação Social

FCO – Federação dos Círculos Operários de São Paulo

FCOF – Federação dos Círculos Operários Fluminenses

FEB – Força Expedicionária Brasileira

FEBRASP – Federação Brasileira de Propaganda

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

FGV – Fundação Getúlio Vargas

FIEG – Federação das Indústrias do Estado da Guanabara

FIEL – Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

FINAME – Fundo de Financiamento para a Aquisição de Maquinário e Equipamento Industrial

FIP – Federação Paulista das Indústrias

FIRJ – Federação das Indústrias do Rio de Janeiro

FJD – Frente de Juventude Democrática

FM – Fundación Mediterránea

FMI – Fundo Monetário Internacional

FRERP – Frente Revolucionária Parlamentar

FUIA – Fundación Unión Industrial Argentina

FUNDECE – Fundo de Democratização do Capital das Empresas

GAP – Grupo de Assessoria Parlamentar / Grupo de Ação Patriótica

GATT – Acordo Geral de Tarifas e Comércio

GCE – Grupo de Cooperação com as Empresas

GDE – Grupo de Doutrina e Estudos

GEC – Grupo Especial de Conjuntura

GED – Grupo de Estudo e Doutrina

GEIQUIM – Grupo Executivo da Indústria Química

GES – Grupo de Educação Seletiva

GGEE – Grupo Econômico

GGEEAT – Grupo Executivo de Ensino e Aperfeiçoamento Técnico

GI – Grupo de Integração

GLC – Grupo de Levantamento da Conjuntura



GOP – Grupo de Opinião Pública

GPE – Grupo de Publicações/Editorial

IAME – Indústrias Aeronáuticas y Mecánicas del Estado

IAPI – Instituto Argentino para la Promoción del Intercambio

IBAD – Instituto Brasileiro de Ação Democrática

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBRA – Instituto Brasileiro de Reforma Agrária

IBRE – Instituto Brasileiro de Economia

ICARE – Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas

ICEG – International Center for Economic Growth

ICFTU – International Confederation of Free Trade Unions

ICT – Instituto Cultural do Trabalho

IDEC – Instituto de Estudios Económicos Contemporáneos

IED – Instituto de Educação Democrática

IEERAL – Instituto de Estudios Económicos de la Realidad Argentina y Latinoamericana

IERAL – Instituto de Estudios de la Realidad Argentina y Latinoamericana

IFPRI – International Food Policy Research Institute

IFS – Instituto de Formação Social

IIEF – Instituto de Investigaciones Económicas y Financieras

INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

INDA – Instituto Nacional do Desenvolvimento Agrário

INDEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

INPS – Instituto Nacional de Previdência Social

IPEA – Instituto de Planejamento Econômico e Social

IPES – Instituto de Estudos Econômicos e Sociais

IPÊS/GB – Instituto de Estudos Econômicos e Sociais/Guanabara

IPÊS/Rio – Instituto de Estudos Econômicos e Sociais/Rio

IPÊS/SP – Instituto de Estudos Econômicos e Sociais/São Paulo

IPÊSUL – Instituto de Estudos Econômicos e Sociais/Rio Grande do Sul

IPMs – Inquéritos Policial-Militares

ISEB – Instituto Superior de Estudos Brasileiros

ISEF – Instituto Superior de Estudos Financeiros

IUL – Instituto Universitário do Livro

JEC – Juventude Estudantil Católica

JUC – Juventude Universitária Católica

LABRE – Liga Amadora Brasileira de Rádio Emissão

LAIC – Latin American Information Committee

LIMDE – Liga de Mulheres Democráticas

LTB – Listas Telefônicas Brasileiras

MAC – Movimento de Ação Católica

MAF – Movimento de Arregimentação Feminina

MASTER – Movimento dos Agricultores Sem Terra

MBA – Master Business Administration

MDB – Movimento Democrático Brasileiro (Movimento Sindical de São Paulo)

MECOR – Ministério Extraordinário para Coordenação dos Órgãos Regionais

MED – Movimento Estudantil Democrático

MEDI – Movimiento Empresario del Interior

MEJ – Movimiento Empresario Justicialista

MerCoSul – Mercado Común do Sul

MFC – Movimento Familiar Cristão

MIA – Movimiento Industrial Argentino

MIN – Movimiento Industrial Nacional

MOBRAL – Movimento Brasileiro de Alfabetização

MOS – Movimento de Orientação Sindicalista

MRS – Movimento Renovador Sindical

MSD – Movimento Sindical Democrático

MSDL – Movimento Sindical Democrático Livre

MUD – Movimento Universitário de Desfavelamento

MUDES – Movimento Universitário de Desenvolvimento Econômico e Social

MUI – Movimiento de Unidad Industrial

NEA – Noreste Argentino

NOA – Noroeste Argentino

OBAN – Operação Bandeirantes

OEA – Organização dos Estados Americanos

ONU – Organização das Nações Unidas

ORIT – Organização Regional Interamericana de Trabalhadores

PAEG – Plano de Ação Econômica do Governo

PAL – Programa de Asistencia al Poder Legislativo

PALC – Pacto Autonomista Liberal de Corrientes

PBI – Producto bruto interno

PCB – Partido Comunista Brasileiro

PhD – Philosophical Doctor

PIB – Producto industrial bruto

PICE – Programa de Integración, Cooperación y Desarrollo

PJ – Partido Justicialista

PND – Plano Nacional de Desenvolvimento

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PSD – Partido Social Democrático

PTB – Partido Trabalhista Brasileiro

RE – Retirado (Reformado)

RESDETRAL – Residência Democrática do Trabalhadores Livres

SAIN – Sociedade Auxiliadora da Indústria Nacional

SEI – Sociedade Estudos Interamericanos

SESI – Serviço Social da Indústria

SNI – Sistema Nacional de Informações

SORPE – Serviço de Orientação Rural de Pernambuco

SRA – Sociedad Rural Argentina

SUDAM – Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia

SUDENE – Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste

SUMOC – Superintendência da Moeda e do Crédito

SUNAB – Superintendência Nacional de Abastecimento

SUPRA – Superintendência da Reforma Agrária

UBA – Universidad de Buenos Aires

UBES – União Brasileira de Estudantes Secundários

UCA – Unión Comercial Argentina

UCC – Universidad Católica de Córdoba

UCD – Unión de Centro Democrático

UCeDé – Unión de Centro Democrático

UCF – União Cívica Feminina

UCR – Unión Cívica Radical

UDC – Unión Demócrata de Centro

UDN – União Democrática Nacional

UIA – Unión Industrial Argentina

UIC – Unión Industrial de Córdoba

ULTAB – União de Lavradores e Trabalhadores Agrícolas do Brasil

UME – União Metropolitana de Estudantes

UNAP – União Nacional de Amparo à Pesquisa

UNC – Universidad Nacional de Córdoba

UNE – União Nacional dos Estudantes

UPES – União Paulista de Estudantes Secundários

USAID – American Agency for International Development

YPF – Yacimientos Petrolíferos Fiscales

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	25
I- REFERENCIAL TEÓRICO	49
II- AS ARENAS: BRASIL, ARGENTINA E ALGO DO MUNDO	86
2.1 BRASIL	87
2.1.1 Economia	88
2.1.2 Política	103
2.1.3 Sistema Corporativo	124
2.2 ARGENTINA	136
2.1 Economia	137
2.2 Política	159
2.3 Sistema Corporativo	169
III- INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS E SOCIAIS	185
3.1 Resenha histórica e estrutura do IPÊS:	185
3.1.2 Primeiro momento	187
3.1.2 Segundo momento	192
3.1.3 Terceiro momento	211
3.1.4 Quarto e último momento	214
3.2 Construção do discurso e processo de socialização	219
3.3 O IPÊS no seu ambiente	284
3.4 A colonização dos aparelhos de Estado	356
IV- FUNDACIÓN DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS LATINOAMERICANAS	374
4.1 Resenha histórica e estrutura da FIEL	374
4.2 A construção e uma desconstrução do discurso de legitimação	396
V- FUNDACIÓN MEDITERRÁNEA	423

5.1 Resenha histórica e estrutura da FM	423
5.1.1 Os Antecedentes: Asociación de Industriales de Córdoba (ADIC) e Comisión de Estudios Económicos y Sociales (CEES)	429
5.1.2 Mais ou menos a história da FM	442
5.1.2.1 O demorado momento da partida	442
5.1.2.2 A consolidação interior	447
5.1.2.3 A expansão	450
5.1.2.4 A consagração	459
5.1.2.5 A retração	461
5.2 Composição social da FM	464
5.3 Atuação da FM	484
5.3.1 A FM se prepara	496
5.3.2 Ingressando no palco nacional	503
5.3.3 Assunção a primeiro plano	512
5.3.3.1 As preliminares	512
5.3.3.2 O salto	520
CONCLUSÃO	553
FONTES E BIBLIOGRAFIA	575
APÊNDICE	614

## PREFÁCIO

As teses, guardados devidos distanciamentos, podem ser comparadas às obras de arte, já que a maleabilidade do material, o espaço e o tempo que lhe podemos dedicar são finitos, implacáveis condicionantes que impõem certos limites ao autor, que, usando todas suas potencialidades, terá que lidar criativamente para ultrapassá-los e assim apreender parte da infinitude que representam os processos sociais, os quais, em se tratando da história do tempo presente, constituem outro importante desafio, já que o historiador ainda se encontra imerso neles, impondo-lhe uma perspectiva diferente daquela que pode obter-a partir se desde uma distância maior, e muitos ainda estão em andamento.

Dessa forma, a obra final será o resultado dessa luta, quer dizer, uma obra finita, limitada, acrescida de uma perspectiva diferente à história mais tradicional. Porém, uma vez submetidas às críticas externas, elas serão interpeladas por outras subjetividades e capacidades, que gostariam de incorporar-lhe seus próprios limites.

Assim, os juízos sobre elas poderão ser diferentes e até contraditórios. Avaliando a perspectiva adotada, alguns acharão que o foco está um pouco à esquerda, outros o notarão para a direita, muitos dirão que está alto, uns o encontrarão baixo demais e ainda haverá quem diga que está completamente fora de foco.

No momento de ponderar suas cores, as opiniões não serão muito diferentes das anteriores, alguns as acharão demasiado estridentes, outros algo apagadas, muitos dirão que são luminosas demais e uns acharão que existem muitos pontos obscuros a clarear.

As cores, as formas, os traços, os elementos escolhidos, os materiais empregados, tudo quanto conforma uma obra, será interpelado dessa maneira, mas não devemos esquecer que isso constitui o preço por deixarmos uma marca de nossa passagem

na tentativa de pintar a realidade, que com imenso prazer temos assumido como compromisso.



## INTRODUÇÃO

*“.. por que estudamos cada vez mais os pobres, os desterrados, as tribos primitivas, os povos subdesenvolvidos. Idêntico microscópio poderia ser aplicado, com a mesma impiedosa e prolífica meticulosidade, as vidas dos poderosos, dos ricos e dos muito ricos”. Os cientistas sociais têm especial atração pelos estratos inferiores. Essas classes são consideradas o objeto sociológico ideal, porque são “passivas, incapazes de reação, e porque encontram-se a nossa mercê (...) Os poderosos, deixemo-los em paz”. Eles são protegidos pelo mistério, pela distância, pelas dificuldades de acesso, e pela presença esquiva que lhes confere um “halo religioso”*

Aspasia Camargo<sup>1</sup>

*... la cima de la sociedad moderna es, a menudo, inaccesible y el fondo está con frecuencia oculto.*

*... mucha de la información pública acerca de su carácter y de sus actividades induce con frecuencia a error; y ellos mismos son activos, distantes e incluso misteriosos. Si eligiéramos nuestro campo de estudio de acuerdo con la accesibilidad del material no estudiado, no deberíamos nunca decidirnos por la elite. Sin embargo, si tratamos de entender algo de la verdadera índole de la sociedad en que vivimos, no podemos permitir que la imposibilidad de una prueba rigurosa nos aleje de un estudio que consideramos importante.*

Charles Wright Mills<sup>2</sup>

Contrariando a constatação dos autores cujos textos escolhemos como epígrafes, faz tempo que nasceu em nós a inquietude de estudar a vida das elites, talvez pelo desafio que isso representa, e como forma de compreender alguns fenômenos sociais que consideramos medulares. Dessa forma, pretendemos abordar como tema de análise alguns dos principais centros de estudos e pesquisas em economia, financiados por grupos de empresas, que chegaram à condução da política econômica no Brasil e na Argentina

---

<sup>1</sup> CAMARGO, Aspacia. Os usos da História Oral e da História de Vida: trabalhando com Elites Políticas. In: *Dados*, vol. 27 nº 1, 1984, pp. 21-22. As aspas obedecem a citações de FERRAROTTI, Franco. Les Biographies comme Instrument Analytique et Interpretatif. In: *Cahiers Internationaux de Sociologie*, nº 69, 1980, pp. 228-229 e 231.

<sup>2</sup> MILLS, Charles Wright. *La imaginación sociológica*. México: FCE, 1961, p. 7.

aproximadamente no último terço do século passado. Com isso, fazemos referência a três institutos: o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPÊS)<sup>3</sup> no caso brasileiro; a Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericana (FIEL)<sup>4</sup> e o Instituto de Estudios Económicos de la Realidad Argentina y Latinoamericana (IEERAL)<sup>5</sup> no caso argentino.

Para termos uma idéia inicial, diremos apenas que o IPÊS foi fundado por importantes lideranças empresariais e militares, em 1961. Inicialmente com sede em São Paulo, posteriormente seria criada uma seção no Rio de Janeiro, assim como entidades congêneres, principalmente em Minas Gerais, Paraná e Rio Grande do Sul. Esta instituição acabou tendo grande participação na desestabilização do governo de João Goulart, no golpe de 1964<sup>6</sup> e na consolidação posterior do regime militar.

A FIEL foi fundada por quatro entidades corporativas de cúpula da burguesia Argentina, em 1964, são elas: a Unión Industrial Argentina (UIA), a Sociedad Rural Argentina (SRA), a Cámara Argentina de Comercio (CAC) e a Bolsa de Comercio de Buenos Aires (BOLSA). Nessa fundação congregou-se grande parte dos representantes da alta burguesia e intelectuais ligados ao liberalismo ortodoxo, tal como é entendido na Argentina<sup>7</sup>, tendo seus membros participado amplamente dos governos constituídos após os vários golpes de Estado que se sucederam.

O IEERAL foi criado em 1977, conjuntamente com a Fundación Mediterránea (FM), que opera como sua patrocinadora, aglutinando, em primeira instância, os médios e grandes empresários da província de Córdoba e posteriormente a médios e grandes empresários do interior argentino, em sua maioria vinculados ao Movimento Industrial Nacional (MIN). Esse

---

<sup>3</sup> Contrariamente ao seu uso mais comum, empregamos a sigla com acento circunflexo, conforme foi registrada oficialmente sua logomarca, que incluía também o desenho de uma árvore estilizada.

<sup>4</sup> Para evitar possíveis confusões, empregaremos as grafias dos idiomas originais tanto para as instituições como para os cargos e funções das pessoas.

<sup>5</sup> No ano 1996 o IEERAL troca seu nome e passa a denominar-se Instituto de Estudios de la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL).

<sup>6</sup> Existem discussões no Brasil sobre como denominar esse acontecimento. Daniel Aarão dos Reis Filho cunhou a expressão “movimento político militar” para dar conta também da participação civil neste evento, característica igualmente presente nos sucessivos golpes de Estado sofridos pela Argentina. Para a discussão em relação ao caso brasileiro ver, AARÃO, Daniel Reis Filho. *A Revolução Faltou ao Encontro: Os Comunistas no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1990.

<sup>7</sup> No capítulo primeiro, damos conta do significado que outorgamos a esse conceito.

instituto foi antecedido pela Comisión de Estudios Económicos y Sociales (CEES), patrocinada pela Asociación de Industriales de la Provincia de Córdoba (ADIC), que albergou em suas fileiras técnicos que professavam posturas econômicas liberais, porém, consideradas heterodoxas pelos liberais ortodoxos argentinos, teve alguma participação durante o último governo militar e, com maior destaque, após a restauração democrática, especialmente durante a presidência de Carlos Saul Menem.

No projeto original desse trabalho, pretendíamos incluir o Instituto de Investigaciones Económicas y Financieras (IIEF), patrocinado pela Confederación General Económica (CGE) e que congregava intelectuais considerados desenvolvimentistas, com participação destacada no último governo peronista. Esse instituto teve uma existência ainda mais conturbada que sua instituição mãe, pois devido a suas estreitas vinculações com os governos peronistas, era habitualmente ilegalizado pelos regimes militares e, por essa razão, sua trajetória não é comparável à das outras duas organizações argentinas, principalmente pelo fato de não conseguir formar um grupo estável de pesquisadores e devido a falta de continuidade temporal a qual esteve sujeito, situação essa que acabou incidindo fortemente na escassez de fontes, tanto inéditas quanto publicadas, com as quais pesquisá-lo. Diferentemente das outras entidades, para as quais contamos com uma maior profusão de dados empíricos.

Tendo em conta essas dificuldades e o fato de que o trabalho realizado para os outros três casos consumiu completamente o tempo estipulado para concluir a pesquisa, devido fundamentalmente à rica e volumosa massa documental existente, decidimos aceitar a sugestão realizada pela banca no exame de qualificação, e retirar da análise esse último Instituto.

Nesse sentido, também é importante assinalar que não faremos incursões a alguns centros patrocinados por apenas uma empresa, como nos casos da FIAT ou Bunge y Born, que chegaram à condução da política econômica com José María Dagnino Pastore, no primeiro caso e Miguel Roig e Néstor Rapanelli, no segundo, ainda que todos eles também tenham participado da FIEL; não mencionaremos ainda outros centros privados com

conexões empresariais que usufruíam de uma maior independência em relação ao mundo empresarial como o Instituto de Desarrollo Económico y Social (IDES) e o Centro de Estudios de la Economía y la Sociedad (CEDES), que chegaram ao Ministerio de Economía, com Juan Vital Sourrouille.

Essas exclusões obedecem ao fato de querermos fixar nossa atenção naqueles centros que tiveram relação estreita tanto com o poder político quanto com organizações empresariais representativas de grupos econômicos concretos, de uma forma mais orgânica.

Nesse universo, poderíamos incluir o Centro de Estudios Macroeconómicos de la Argentina (CEMA), que ascendeu ao Ministerio de Economía com Roque Fernández entre 1996 e 2001, assim com a Fundación UIA, instituto de pesquisas fundado pela UIA logo após de retirar-se da FIEL, em junho de 1989, que teve como pesquisador José Luis Machinea, ministro, de dezembro de 1999 até início de 2001, e antigo membro do CEDES. Que, devido a um distanciamento temporal que permitisse alcançar uma perspectiva adequada, igualmente ficaram fora de nossa análise, razão acrescida do fato de tratar-se de um centro extremamente pequeno, nesse último caso.

Estas advertências também são válidas para o caso brasileiro, razão pela qual deixamos fora de nossa análise alguns institutos importantes como o IBRE, a FGV, o ISEB e o Instituto Liberal, entre outros; assim como grupos de intelectuais que operaram dentro das universidades, especialmente da USP e da PUC/SP, de grande significação no passado recente, e em diferentes organismos de governo especializados em planejamento e questões econômicas<sup>8</sup>.

Assim, embora o número final de institutos escolhidos seja reduzido, os casos são altamente significativos, já que tanto o IPÊS, como a FIEL e o IEERAL estiveram vinculados a momentos importantes do desenvolvimento histórico de seus países, influenciando

---

<sup>8</sup> A pesquisa mais abrangente neste sentido corresponde à obra de LOUREIRO, Maria Rita. *Os economistas no governo: gestão econômica e democracia*. Rio de Janeiro: FGV, 1994; entanto que para os Institutos Liberais, ver: GROS, Denise Barbosa. *Institutos Liberais e neoliberalismo no Brasil da Nova República*. Teses FEE, nº 6, Porto Alegre, setembro de 2003.

decisivamente na vida política e institucional.

Além disso, trabalhar comparativamente apenas com estas três organizações oferece a vantagem de fugir à tentação das comparações enormes, à que é um tanto avesso Charles Tilly, concentrando-nos numa análise de casos históricos concretos, fazendo referência a tempos, lugares e pessoas reais, inseridos em estruturas e processos passíveis de comparação<sup>9</sup>.

As razões, quanto à escolha de casos pertencentes ao Brasil e a Argentina para essa comparação são múltiplas e obedecem, em essência, ao anteriormente exposto. Tanto as estruturas econômicas e sociais desses dois países, quanto seus desenvolvimentos históricos, têm diversos pontos em comum. Assim, no período estudado, ambos transitavam por uma etapa de esgotamento do modelo substitutivo de importações, tinham um complexo tecido social, próprio de sociedades capitalistas subdesenvolvidas, que experimentava mudanças decorrentes dessa crise, e compartilhavam processos políticos equivalentes, aí incluídas interrupções do regime constitucional, com a instalação de governos cívico-militares, que levaram adiante reformas estruturais, mudando radicalmente suas antigas feições, seguidas de prolongadas transições democráticas, que precisaram fazer frente às severas crises estruturais herdadas.

Embora concordemos, em linhas gerais, com essas semelhanças nos processos vividos por Brasil e Argentina, os casos particulares apresentam algumas diferenças importantes, especialmente quanto aos períodos de existência dos institutos, objeto de análise. Como dizia Marc Bloch, a história comparativa não é apenas a busca das semelhanças, mas também das diferenças, pois só ela permite desfazer falsas analogias<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> TILLY, Charles. *Grandes estructuras, procesos amplios, comparaciones enormes*. Madrid: Alianza Editorial, 1991, p. 29. Para uma abordagem da problemática da comparação desde um viés político ver BLONDEL, Jean, Plaidoyer por une conception œcumenique de l'analyse politique comparee; SARTORI, Giovanni. Bem comparar, mal comparar; BERGÈS, Michel. Le conflicts paradigmaticques de la comparaison. In: *Revue Internationale de Política Comparée*. Ou en est la politique comparée. Bruxelas, Vol 1, nº 1, 1991, pp. 5-18, 19-29, 11-132.

<sup>10</sup> BLOCH, Marc. El método comparativo en la historia. In: CARDOSO, Ciro Flamarion e PEREZ BRIGNOLI, Héctor. *Perspectivas de la historia contemporánea*. México: Secretaria de Educación Pública, 1976 e BLOCH, Marc. Pour une histoire comparée des sociétés européennes. In: *Mélanges historiques*. Paris: SEVPEN, 1963, pp. 16-40.

Por isso, para realizar uma abordagem integral dos processos vividos pelos institutos decidimos, em primeiro lugar, adotar uma posição o mais ampla possível quanto ao período considerado, evitando, assim, o perigo de amputá-los, deixando fora de nossa análise questões medulares. Adotamos como datas limites aquelas que, cronologicamente, pudessem abranger tanto os momentos de início quanto de maturação e auge no funcionamento de todos eles. Dessa maneira, o ano de 1961, com a criação do IPES, abre nosso intervalo temporal, que se fecha no ano de 1996, momento da renúncia de Domingo Cavallo como ministro de Economia, data que marca o fim do apogeu da FM.

Mediante esse longo recorte temporal, podemos englobar a história de instituições que tiveram processos mais ou menos semelhantes, embora com períodos de maturação diferentes. O IPÊS, foi fundado em 1961, teve grande participação no golpe de 1964, na consolidação do regime militar e em 1971 deixou de existir; a FIEL, lançada em 1964, alcançou seus anos de glória entre 1976 e 1983; o IEERAL, foi criado formalmente sob essa denominação em 1977, mas, com um antecedente direto, fundado em 1969, teve participação de destaque em 1982 e chegou à cúspide do poder entre 1991 e 1996.

Esta cronologia simples mostra um segundo problema que se nos apresenta ao comparar instituições com processos díspares quanto aos tempos que abrangem. Temos aqueles institutos que possuem uma história extensa, como a FIEL, com mais de trinta anos de vida, e o IEERAL, que sem incluir os de sua predecessora, a CEES, possui mais de vinte; ao passo que o IPÊS teve uma existência menor, de apenas dez anos.

Embora esses condicionantes cronológicos sejam importantes, achamos que ainda é possível fazer um intento comparativo, já que o recorte temporal escolhido inclui, em grandes linhas, quatro períodos bem delimitados para todas essas instituições. Um período inicial onde se assentam suas bases, um segundo período de consolidação, com a expansão de suas atividades, um terceiro período onde participam do governo e um quarto período de decadência.

Além disso, essa notada diferença no fato de que o IPÊS deixa de existir rapidamente nos pode ajudar a demonstrar algumas de nossas hipóteses. Especialmente daquela que

diz respeito a retomada de controles indiretos, após a redução dos conflitos por parte da classe dominante, e da necessidade de constituir uma estrutura forte e autônoma como garantia de sobrevivência.

De tal forma que, no presente trabalho, temos traçado como objetivo ampliar nossa análise sobre as relações dos grupos de pressão pertencentes à classe dominante em relação ao Estado, seguindo a linha de pesquisas anteriores, em particular nossa dissertação, na qual abordamos um dos institutos para um período menor<sup>11</sup>, e realizar um intento comparativo com os outros dois casos, dentro e fora do marco nacional, que nos permitam fazer algum tipo de interpretação mais geral.

Igualmente, é importante destacar que se bem não temos realizado anteriormente pesquisas específicas sobre o caso brasileiro, dada nossa especialização em América Latina, sempre estivemos em contato com textos que estudavam o Brasil e constituiu-se uma necessidade fazer um trabalho de envergadura que o contemplasse de maneira comparativa.

O objetivo específico que nosso estudo persegue é o de conhecer as formas de atuação de centros de pesquisas de transcendência como foram, e nos dois últimos casos são, o IPÊS para o caso brasileiro e a FIEL e o IEERAL, hoje IERAL, para o caso argentino. A importância dos mesmos radica no fato que atuaram como vértice onde confluíram três esferas de poder, o econômico, o político e o ideológico. De forma tal que conhecer seu funcionamento e desempenho nos ajudará a desentranhar algumas das maneiras como se conceberam e se puderam concretizar os processos mais importantes de reestruturação econômica, social e política, gostemos ou não, que experimentaram o Brasil e a Argentina no último terço de século passado, ajudando, além disso, a explicar o fracasso de outros intentos.

Um trabalho deste tipo serviria também para ajudar a compreender as dificuldades que

---

<sup>11</sup> RAMÍREZ, Hernán. La Fundación Mediterránea, 1977-1992: Estudio de caso de la relación entre entidades empresarias y partidos políticos. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional de Córdoba (Tesis de Maestría), 1997. Ver Apêndice biográfico.

o Estado e outras organizações têm para encontrar rumos sólidos no desenho de políticas públicas, sem o auxílio de uma tecnocracia ou burocracia paraestatal, as quais, no presente, têm alcançado um crescente, ou mesmo um quase exclusivo, protagonismo. A formação aparentemente comum da tecnocracia ou burocracia paraestatal e a dependência profissional e econômica de redes institucionais separadas das filiações orgânicas partidárias, fazem pensar a muitos, quiçá erroneamente, que nos encontramos em presença de uma espécie de estrutura transversal, que atravessa diferentes formações partidárias e que permite a manutenção das orientações básicas das políticas públicas estratégicas, além das aparentes mudanças produzidas a cada tanto após as eleições. No entanto, a aparição dessa tecnoburocracia não nos deve fazer perder de vista que elas interagem com interesses econômicos concretos, estabelecendo algumas simbioses das quais dependerão o resultado das próprias políticas que eventualmente empreenderão.

Embora esse fenômeno seja importante, poucos estudos específicos sobre os casos aqui estudados têm sido elaborados, ainda que a lista bibliográfica e trabalhos que os abordam tangencialmente seja extensa, por isso, fazer uma análise exaustiva excede aqui nossas possibilidades. Farei, portanto, menção a alguns trabalhos que conjugam uma importante quota de evidência empírica com aportes teóricos de relevância, estritamente concentrados no nosso tema. Discussões mais amplas sobre o referencial teórico e características gerais do desenvolvimento econômico, político e corporativo do Brasil e da Argentina serão apresentados em capítulos separados mais adiante.

Para o caso brasileiro, dos trabalhos que tivemos a oportunidade de examinar, merece destaque a volumosa dissertação de René Armand Dreifuss, *1964: A Conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*<sup>12</sup>. Esse trabalho, além de oferecer abundante evidência empírica, bebe em correntes teóricas do nosso interesse, em particular Ralph Miliband, autor que consideraremos em nosso referencial teórico, e trata a relação entre

---

<sup>12</sup> O título original é *State, Class and the Organic Elite: the Formation of an Entrepreneurial Order in Brazil – 1961-1965*, posteriormente foi publicada como livro. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.



empresários, técnicos e burocratas de forma basicamente similar a aqui proposta, estimulando, portanto, o estabelecimento de diálogo.

Fruto de sua opção teórica<sup>13</sup>, a meticulosidade e abundância dos dados fornecidos por Dreifuss é de tal magnitude que se torna difícil muitas vezes realizar contribuições novas, especialmente no período anterior a 1964, razão pela qual apesar de vasculhar as mesmas fontes, as novidades têm sido limitadas, centrando-se estas fundamentalmente nos aportes extraídos dos balanços de 1962 e 1963 e nas atas do Comitê Orientador, não indicados expressamente como fontes pelo autor. Por estas razões, as referências a essa obra serão numerosas. Posteriormente a essa data, nossas descobertas têm sido maiores e a abordagem integral da vida do IPÊS, diferentemente de Dreifuss que só trabalhou uma parte, nos permite ter uma perspectiva de conjunto, conferindo novos significados ao já conhecido.

Mais específicos são outros quatro trabalhos que circunscrevem sua abordagem a aspectos particulares ou realizam um olhar regional sobre as atividades do IPÊS. Assim temos, a dissertação de mestrado em Pedagogia de Maria Inêz Salgado de Souza, *Os empresários e a educação: o IPES e a política educacional após 64*<sup>14</sup>, que faz um estudo pormenorizado da política educativa proposta pelo IPÊS, fundamentalmente no Fórum da Educação que promovera; duas dissertações de mestrado em Ciência Política, de Minas Gerais, sob orientação de Dreifuss, a de Solange de Deus Simões intitulada *Deus, Pátria e Família: as mulheres no golpe de 1964*<sup>15</sup>, que realiza um exaustivo estudo dessa problemática, e a de Heloisa María Murgel Starling, *Os senhores das gerais. Os novos*

---

<sup>13</sup> Para uma discussão ampla acerca do empirismo ver POULANTZAS, Nicos. The problem of the capitalist state. In: *New Left Review*, Londres, nº 58, 1969 e The capitalist state: a reply to Miliband and Laclau. In: *New Left Review*, Londres, nº 95, 1979; e MILIBAND, Ralph. El Estado Capitalista. Réplica a Nicos Poulantzas. In: *New Left Review*, Londres, nº 59, 1969. A discussão completa em MILIBAND, Ralf; POULANTZAS, Nicos, LACLAU, Ernesto. *Debates sobre el Estado Capitalista/1. Estado y Clase dominante. Compilación y estudio preliminar de Horacio Tarcus*. Buenos Aires: Imago Mundi.

<sup>14</sup> Posteriormente publicada como livro. SOUZA, Maria Inêz Salgado de. *Os empresários e a educação: o IPES e a política educacional após 64*. Petropolis: Vozes, 1981.

<sup>15</sup> Posteriormente publicada como livro. SIMÕES, Solange de Deus. *Deus, Pátria e Família: as mulheres no golpe de 1964*. Petrópolis, Vozes, 1985.

*inconfidentes e o golpe de 1964*<sup>16</sup>, metodologicamente semelhante à pesquisa de seu orientador e focada na atuação do Instituto em Minas Gerais e um tópico destinado à participação do segmento feminino. Por último temos o livro da jornalista Denise Assis, *Propaganda e cinema a serviço do golpe: 1962-1964*, focado na análise do acervo fílmico do Instituto e outros elementos empíricos relativos ao tema<sup>17</sup>.

Para os casos argentinos, as referências são um pouco mais extensas, embora menos específicas. Em primeiro lugar, nos referiremos particularmente à dissertação do canadense Pierre Ostiguy, *Los capitanes de la industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*<sup>18</sup>, que toma, como objeto de estudo, um agrupamento informal de empresários que apareceu, no ano de 1984 e que significou uma virada importante na forma como se encaminhavam as relações entre Estado e empresas. Esse trabalho possui uma forma particular de abordagem que, apesar de pequenas diferenças, comparto em sua vastidão, especialmente quanto à metodologia empregada e sua visão teórica, que, em primeira instância, procuraremos ampliar ao invés de discordar.

Outra menção merecem as teses doutorais do argentino Antonio Camou, dirigida por Norbert Lechner, *De como las ideas tienen consecuencias. Analistas simbólicos y usinas de pensamiento en la elaboración de la política económica argentina (1983-1985)*<sup>19</sup> e do alemão Peter Birle, *Los empresarios y la democracia en la Argentina: conflictos y coincidencias*<sup>20</sup>.

Apesar do primeiro trabalho gozar de uma bagagem empírica e teórica por momentos aparentemente irrefutáveis, sustento com ele divergências profundas, que serão objeto de

---

<sup>16</sup> Posteriormente publicada como livro. STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986.

<sup>17</sup> ASSIS, Denise. *Propaganda e cinema a serviço do golpe: 1962-1964*. Rio de Janeiro: Mauad: Ed. da FAPERJ, 2001.

<sup>18</sup> Posteriormente publicada como livro. OSTIGUY, Pierre. *Los capitanes de la industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990.

<sup>19</sup> CAMOU, Antonio. *De como las ideas tienen consecuencias. Analistas simbólicos y usinas de pensamiento en la elaboración de la política económica argentina (1983-1985)*. México: FLACSO (tese doutoral), agosto de 1997.

<sup>20</sup> Posteriormente publicada como livro. BIRLE, Peter. *Los empresarios y la democracia en la Argentina: conflictos y coincidencias*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1997.

uma exposição detalhada no decorrer da tese, em particular, as que se referem ao grau de autonomia outorgada à produção de idéias e implementação de determinadas políticas públicas, derivadas, em parte, de sua ótica neo-institucionalista.

Com o segundo trabalho, pelo fato de bebermos em algumas vertentes teóricas comuns, as diferenças são menores, compartilhando a quase totalidade de suas hipóteses iniciais, embora não compartilhem o modo como essas são resolvidas, já que esse autor outorga demasiada importância aos acordos de cúpula, mantendo particular desacordo com aquela enunciada em segundo lugar, ou seja, de que a capacidade de negociação de uma associação será tanto maior quanto mais capacidade de conflito possuam os interesses por ela representados. Diferentemente, sustentamos uma idéia mais relativista, incluindo outros fatores nessa relação. Portanto, nosso trabalho não pretenderá derrubar essas questões, mas, em todo caso, respondê-las de outro modo, além de avançar sobre outros interrogantes, que tentaremos desvelar em chaves diferentes.

Recentemente a equipe liderada por Alfredo Raúl Pucciarelli tem produzido uma interessante série de trabalhos sobre institutos econômicos e os grupos que os sustentam, especialmente os textos do próprio Pucciarelli e os de Mariana Heredia, Ana María Castellani e Paula Canelo. Estes constituem esforços preliminares de trabalhos mais ambiciosos, os quais têm nos ajudado com dados e na discussão teórico-metodológica acerca da forma de abordagem de nossos objetos<sup>21</sup>.

Igualmente Alexandre Roig, no seu projeto de doutorado, *Le silence des autorisés. Les représentations sociales des économistes et le régime de la convertibilité en Argentine*, que aborda o papel dos economistas durante o período da convertibilidade, nos brinda uma análise desde uma perspectiva algo heterodoxa, que conjuga elementos da teoria

---

<sup>21</sup> PUCCIARELLI, Alfredo Raúl. La patria contratista. El nuevo discurso liberal de la dictadura militar encubre una vieja práctica corporativa; HEREDIA, Mariana. El proceso como bisagra. Emergencia y consolidación del liberalismo tecnocrático: FIEL, FM y CEMA; CASTELLANI, Ana. Gestión económica liberal-corporativa y transformaciones en el interior de los grandes agentes económicos de la Argentina durante la última dictadura militar; CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord., *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 99-172, 173-218, 218-312, e 312-382.

regulacionista francesa e correntes ligadas a Pierre Bourdieu, ainda que seu trabalho, por encontrar-se em fase inicial, recém comece a desenvolver maiores aportes empíricos<sup>22</sup>.

Finalmente, temos três trabalhos de autoria de pessoas pertencentes à FIEL e à FM que, por estarem carregados de certo subjetivismo, mais que obras de consulta resultam importantes fontes primárias, que nos ajudam a desvelar seu discurso legitimador, já que os três, em diferentes medidas, procuram fazer um resgate que beira, por momentos, o laudatório, das instituições que os abrigaram.

Primeiramente, o artigo de Adolfo Sturzenegger titulado *Una década de labor intelectual de FIEL. Una revisión personal*<sup>23</sup>. Esse autor foi um dos mais conhecidos pesquisadores chefes da entidade e relata pormenorizadamente a natureza dos trabalhos levados a cabo por ela de 1984 a 1994, momento onde a organização e suas figuras principais estiveram longe do poder, exceto no intervalo que vai de 1989 a 1990 – quando ascenderam ao Ministerio de Economia Miguel Roig e, após sua morte, Néstor Rapanelli –. Seu trabalho expõe contribuições feitas pelos pesquisadores da FIEL ao debate eminentemente acadêmico e político, mas não entra em análises do papel que desempenhou a entidade como um dos mais poderosos grupos de pressão existentes no país.

Em seguida, o trabalho de Juan Carlos De Pablo, *Mi paso por FIEL*<sup>24</sup>, publicado, da mesma forma que o antecessor no mesmo número comemorativo ao trigésimo aniversário dessa entidade, oferece uma visão desde a óptica de um de seus investigadores jefes, que,

---

Nas últimas Jornadas de História Económica promovida pela Asociación Argentina de Historia Económica foram apresentados os trabalhos de HEREDIA, Mariana. Economistas de partido, heterodoxos e ortodoxos, las controversias sobre la política económica durante el gobierno de Alfonsín (1983-1989) e CASTELLANI, Ana Maria. El perfil de los grandes agentes económicos en la Argentina de los años ochenta. Una análisis de las transformaciones en la conformación estructural y en las dinámicas de expansión registradas en el interior de la cúpula empresaria. In: *Programa XIX Jornadas de Historia Económica*, San Martín de los Andes: Educo Editorial, 2004

<sup>22</sup> ROIG, Alexandre. Le silense des autorisés. Les representations sociales des économistes et le regime de la convertibilité en Argentine, Paris: versão digital, maio de 2004. Projeto de doutorado na École de Haute Etudes Scientifiques e Sociais.

<sup>23</sup> STURZENEGGER, Adolfo C. Una década de labor intelectual de FIEL. Una revisión personal. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edición especial 30º aniversario, nº 333, abril de 1994, pp. 5-54.

<sup>24</sup> DE PABLO, Juan Carlos. Mi paso por FIEL. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edición especial 30º aniversario, nº 333, abril de 1994, pp. 75-85.

nessa época, mostrava uma certa aproximação para com Domingo Cavallo e se esforçava por escrever uma história mais simpática da instituição.

O ensaio de Enrique N'haux, *Menem-Cavallo: el poder mediterráneo*<sup>25</sup>, pertencente a um membro, algo marginal da FM<sup>26</sup>, nos oferece um inestimável aporte para entendermos as tentativas de entrelaçar a história da instituição com a própria história nacional, ainda que, por momentos, o autor tenha que recorrer a procedimentos escassamente verossímeis.

Após fazer estas considerações e passando a tratar do processo em que estavam submersas as instituições objeto de nossa pesquisa, constatamos que a crise do modelo substitutivo, na década de sessenta, desencadeou profundas transformações nas economias brasileira e argentina, alterando algumas tendências anteriores, quanto a sua matriz produtiva, provocando a concentração de alguns setores econômicos, tanto nas unidades produtivas quanto no regional, para o caso argentino, e conflitos sociais de ampla magnitude, nos dois casos.

Essa situação gerou fortes tensões em ambos os países, envolvendo a diversos grupos que, diante desse novo contexto, se encontravam imersos num extenso processo de mudanças. Nesse processo, além de se debilitarem antigos atores sociais, entraram em cena novos grupos e se consolidaram outros, redistribuindo-se seus pesos econômico, social e político, transformando, dessa maneira, algumas das pré-condições nas quais se estabelecia o jogo econômico e político até aquele momento.

Longe de se restringir a seu âmbito específico, essas tensões excederam o marco corporativo e estabeleceram-se na política nacional, aumentando a heterogeneidade das associações de diversos segmentos econômicos que passaram a competir entre si, no caso argentino, e num amplo conflito social nos dois casos já que, a partir dessa década, eles tomaram um vigor renovado.

Essa concorrência e conflitos entre diferentes organizações corporativas e de classe,

---

<sup>25</sup> N'HAUX, Enrique. *Menem-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992.

<sup>26</sup> Trabalhou durante dois anos como gerente da FM e, posteriormente, formou parte de sua equipe de pesquisadores.

fizeram com que as corporações tivessem que estabelecer um maior grau de organização. Dessa forma, os atores com menor potencial de pressão individual se viram na necessidade de estruturar-se mais fortemente, de modo a compensar sua menor capacidade de negociação. Da mesma forma, esse reposicionamento levou também a outros setores, inclusive aqueles com maior potencialidade de pressão, a se organizarem de maneira mais sólida.

Com base nessas constatações mais gerais, enunciamos como hipótese primeira desse trabalho que os setores da classe dominante tiveram a necessidade de participar ativamente na luta política, para isso, precisaram construir organizações com estruturas mais sólidas com as quais intervirem mais convenientemente no conflito social e político, tendo no recrutamento, construção discursiva e novas formas de ação, os pilares onde radicaria sua força.

Essas organizações tenderam a recrutar uma quantidade importante de membros, para os parâmetros das classes dominantes, com características que correspondiam a grupos mais ou menos definidos, procurando representar em parte, mas não totalmente, a sua heterogeneidade. Em outras palavras, agrupar membros que possuíam alguma homogeneidade prévia, mas respeitando em parte certas diferenças internas dos grupos por eles representados.

Como o conflito ideológico se converteria numa das frentes de batalha mais importantes da época, a construção de um discurso que legitimasse suas pretensões tornou-se vital, para isso, essas organizações precisaram dos serviços de/ou da capacitação de um conjunto de indivíduos tecnicamente competentes, que pudessem traduzir as necessidades e desejos dos empresários como enunciados cientificamente aceitos e, dessa forma, dar-lhes um marco de legitimidade.

Diferentemente das entidades corporativas de velho cunho, estas organizações utilizaram em sua atuação uma nova gama de ações, que seu caráter mais privado e de maior homogeneidade ideológica entre seus associados possibilitaram. Assim, ensaios de persuasão, gratificações, ameaças, montagens de crises e ações diretas, foram seus

recursos mais comuns.

Em momentos de aumento da confrontação entre diferentes atores sociais, essas tensões, depois de traduzidas ideologicamente, foram canalizadas politicamente, através de meios diretos de ação sobre os aparelhos de Estado, fato que indicamos como segunda hipótese. Encontrando-se como os mais comuns entre esses, a participação direta na luta eleitoral em períodos democráticos, a utilização do parlamento em momentos que este funcionava, o alento a golpes de Estado e a provisão de membros diretivos ou técnicos para ocupar postos importantes, que incluíram cargos de ministros e funcionários de relevância nas pastas da área econômica e cadeiras nos diretórios das principais empresas e bancos estatais.

E, por último, na medida em que as tensões enunciadas diminuíam e as burguesias recompunham sua hegemonia, sustentamos, como hipótese contra-factual decorrente da anterior, que o controle dos aparelhos de Estado tenderia a se realizar através de maneiras indiretas, voltando o seu controle às mãos de políticos, ditos profissionais, ou burocratas com vinculações menos diretas, enquanto que os empresários canalizariam novamente sua ação pela via das organizações corporativas de velho cunho. Tendência que é mais evidente para o caso brasileiro e que no caso argentino será interrompida várias vezes, tanto por governos autoritários quanto democráticos, prolongando-se estes ciclos até a atualidade, demonstrando com isso as dificuldades para consolidar um rumo político que outorgasse ao país certa estabilidade.

Com o propósito de descifrar estes interrogantes realizamos uma tarefa visando entender tanto nosso objeto de pesquisa quanto o contexto no qual ele se insere. Em primeiro lugar, com o objetivo de aprofundar nosso conhecimento sobre o marco geral, no qual surgem essas instituições e organizações patrocinadoras, temos ampliado, de maneira minuciosa, para o caso da FM, o estudo de algumas das condições que lhe deram origem e esquadrimos o ambiente em que surgem os outros dois institutos, reparando especialmente em momentos pontuais de transcendência, como podem ser os

prolegômenos de trocas de governo, condução econômica ou enfrentamentos entre organizações.

Em segundo lugar, para dar conta fundamentalmente da primeira hipótese, temos traçado um perfil dos sócios e patrocinadores das instituições, atendendo, na medida do possível, às seguintes variáveis: localização, tamanho (expresso através de indicadores como faturamento, capital e participação nas exportações), tipo de produção, mercado ao qual se orienta e integração a grupos concentrados e/ou diversificados e outras empresas. Dados estes que podem ser encontrados nas listas que aparecem nas revistas *Novedades Económicas* e *Indicadores de Coyuntura* e trabalhos publicados em revistas como *Mercado e Prensa Económica* e na bibliografia especializada. No caso brasileiro, tendo em conta o consistente trabalho de Dreifuss, que, até 1964, coincide basicamente com nossos dados, apenas faremos uma lista dos associados, durante todo o período, e referências a sua obra a respeito das características das empresas. Devemos destacar a respeito deste último ponto, que essa lista não é exaustiva, mas realizada da forma mais completa possível, levando em consideração as fontes existentes.

Em terceiro lugar, atendendo também à hipótese primeira, temos realizado um estudo das formas organizativas dos institutos, basicamente através da recopilação de seus estatutos e reconstrução de listas de autoridades, dada a importância das minorias ativas no seio das mesmas, sobre as quais buscaram-se dados, atentando para critérios prosopográficos mais que estritamente biográficos, já que na medida do possível os mesmos levaram em conta, de maneira especial, as seguintes variáveis: origens familiares, qualificação escolar, filiação empresarial, institucional e partidária, e cargos ocupados no governo.

Diferentemente dos outros dois institutos, no caso do IPÊS conseguimos avançar na análise do modo como conduziram suas finanças, para tanto contamos com os *Livros Diários* do IPÊS/Rio, correspondentes aos anos de 1962 e 1963, e vários balanços editados,



mimeografados ou rascunhados<sup>27</sup>. Que, embora não sejam totalmente fiéis, oferecem-nos claros indícios de numerosos aspectos de suas atividades financeiras.

Os modos como essas entidades realizaram sua articulação ideológica, foram abordados através da análise tanto de fontes inéditas quanto editadas. Entre as primeiras incluímos principalmente atas correspondentes a seus diferentes órgãos diretivos, balanços, cartas, informes, relatórios e outros documentos, para o IPÊS, e atas do Comité Ejecutivo, para a FM. Nas segundas, recorreremos a publicações próprias das entidades como o *Boletim Mensal do IPÊS*, *Notícias do IPÊS/SP* e *Boletim Informativo Mensal, Informativo, Noticiário*, os três do IPÊS/Gb, *Indicadores de Coyuntura* para FIEL, e *Análisis de la Coyuntura, Estudios, Newsletters, Novedades Económicas* e *PAL* para a FM; assim como publicações diversificadas, no caso brasileiro, especialmente a revista *Veja* e os jornais *Correio da Manhã*, *Jornal do Brasil*, *O Globo*, *O Estado de São Paulo* e *Tribuna da Imprensa*. No caso argentino, utilizamos revistas como *Prensa Económica, Mercado* e *El Periodista de Buenos Aires*, e jornais de circulação nacional, como *Ámbito Financiero, Clarín, El Cronista Comercial, EL Economista, La Nación, La Razón* e *Página 12*, e regional, como *Diario Córdoba* e *La Voz del Interior*. Através dessas fontes estudamos a natureza do discurso das instituições, particularmente acerca dos temas que consideravam prioritários, as reivindicações em torno deles e o modo como estes estavam sendo tratados por outros interlocutores; assim como outros dados respetivos a seus associados ou intelectuais vinculados.

Levando em conta que a tarefa de articulação ideológica dentro dessas organizações não é empreendida de maneira sistemática pelos empresários patrocinadores, mas sim por intelectuais especializados, confeccionamos uma lista dos pesquisadores pertencentes às instituições, sobre os quais também coletamos dados com características similares aos anteriores, enfatizando os modos de cooptação e qualificação aos quais estiveram sujeitos.

Quanto à relação com o Estado, na segunda hipótese se apresentaram as maiores

---

<sup>27</sup> Correspondentes aos anos de 1962 e 1963 para o IPÊS e o IPÊS/Rio, e 1967, primeiro semestre de 1968 e 1969 para o IPÊS/GB.

dificuldades teóricas e metodológicas, já que, no melhor dos casos, da ação dos grupos de pressão, ficam registrados apenas os resultados, e não os procedimentos pelos quais se chegaram a eles, de forma tal que nossa busca esteve centrada na realização de um amplo rastreamento cruzando dados tanto de pertencimento dos membros das organizações, registrado nas listas anteriores e das provenientes de publicações empresariais e jornais, quanto também aproveitando entrevistas próprias, realizadas para trabalhos anteriores, e outras existentes em diferentes acervos, ou que já foram editadas.

Das entrevistas próprias, aproveitamos as realizadas com José Ignacio Castro Garayzábal, secretario ejecutivo da FM e único impulsor vivo<sup>28</sup>; Ángel Manzur, ex diputado provincial e vice-presidente da Democracia Cristiana (DC)<sup>29</sup>; Rafael Vaggione, abogado e ex diputado provincial justicialista<sup>30</sup>; e Juan Carlos Maqueda, ex operador de José Manuel de la Sota e segundo na Jefatura de Gabinete, em inícios da gestão de Jorge Rodríguez, momento da renúncia de Domingo Cavallo como ministro de Economía<sup>31</sup>.

Elas seguiram um modelo de entrevistas semi-estruturadas e diferentemente daquelas que utilizam um roteiro preciso<sup>32</sup>, as nossas tiveram apenas uma lista de tópicos, sem uma padronização de questões, tratados durante a conversa, que, para evitar constrangimentos e possibilitar a fluidez na comunicação, foram realizadas sem a presença do gravador,

---

<sup>28</sup> A entrevista foi realizada o dia 30/7/1977. Para conhecer alguns vinculação de José Ignacio Castro Garayzábal com a FM ver Apêndice.

<sup>29</sup> A entrevista foi realizada o dia 12/11/1996. Ángel Manzur foi vicepresidente da DC, de 1987 até pelo menos o momento da entrevista e anteriormente havia sido presidente, entre 1972 e 1983, do Partido Popular Cristiano, que passou a denominar-se DC em 1983, da qual foi seu presidente até 1987, quando accede a uma banca como diputado provincial em aliança com o Partido Justicialista (PJ), escanho que conservou até 1991.

<sup>30</sup> A entrevista foi realizada o dia 10/9/1996. Rafael Vaggione foi militante estudantil na época que Domingo Cavallo era estudante, ocupou uma banca como consiliario do Consejo Superior da UNC e atuou como decano da Facultad de Derecho y Ciencias Sociales. Sua militância política se iniciou em grupos cristãos e para 1987 se incorporou ao PJ.

<sup>31</sup> A entrevista foi realizada o dia 9/3/98. Juan Carlos Maqueda tem sido senador provincial, diputado nacional em várias ocasiões, ocupando, numa delas, a vice-presidencia do bloque justicialista, presidente do PJ distrito Córdoba Capital, ministro de Educación da Provincia de Córdoba, senador nacional, Presidente interino de la Nación e, na atualidade, atua como juiz da Suprema Corte de Justicia.

Segundo a reforma constitucional de 1994 este cargo de Jefe de Gabinete deveria funcionar como algo equivalente a primeiro ministro, mas na prática ficou bem aquém da intenção original.

<sup>32</sup> Para uma análise da elaboração de roteiros de entrevistas ver ALBERTI, Verena. *Historia Oral: a experiência do CPDOC*. Rio de Janeiro: FGV, 1990, pp. 2-3.

circunstância que obrigou posteriormente a sua reconstrução, de acordo com métodos etnográficos<sup>33</sup>. Estas decisões obedeceram à opção por uma construção gradual do objeto da pesquisa, à medida que o próprio trabalho se desenvolvia, tal como sugere Harold Garfinkel na sua etnometodologia<sup>34</sup>.

Igualmente, foram utilizadas outras entrevistas existentes nos arquivos do CPDOC, da FGV, e da Universidad Torcuado Di Tella. Do primeiro repositório utilizamos as entrevistas a Dênio Chagas Nogueira<sup>35</sup>, Octávio Gouvêa Bulhões<sup>36</sup> e Jorge Oscar de Mello Flores<sup>37</sup>; enquanto que, do segundo, tomamos duas entrevistas realizadas por Luis Alberto Romero a Alfredo Concepción<sup>38</sup> e Guillermo Walter Klein (h)<sup>39</sup> para o Proyecto de Historia Oral do Instituto Di Tella, antecessor do que viria a ser a universidade.

Além dessas, fizemos uso também de seis entrevistas efetuadas por Eli Diniz e Renato Boschi, para uma pesquisa acerca do empresariado brasileiro que, embora não identifiquem os entrevistados e correspondam a um período imediatamente posterior àquele por nós abordado, foram muito úteis para elucidar, de modo geral, o pensamento desse setor na época<sup>40</sup>.

Passando a tratar da estrutura da tese, gostaria de fazer algumas considerações prévias acerca das difíceis escolhas que fizemos na hora de colocar no papel tudo aquilo

---

<sup>33</sup> Critérios metodológicos similares são empregados por Renato Boschi em DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitaria, 1978. De muita utilidade na hora de realizar essa tarefa foi o livro de SCHWARSTEIN, Dora. comp., *La historia oral*. Buenos Aires: CEAL, 1991.

<sup>34</sup> GARFINKEL, Harold. *Studies in Ethnomethodology*, New Jersey: Prentice Hall Englewood Cliffs 1967. Um resumo de sua proposta pode ver-se em GIDDENS, Anthony e TURNER, Johnatan, (edit.). *La teoría social hoy*. Madrid: Alianza Editorial, 1991.

<sup>35</sup> Entrevista em texto, Código E 106, fundamentalmente 2º entrevista, pp. 30-68.

<sup>36</sup> Entrevista em áudio, Código E 165, fundamentalmente 4º entrevista, fita 4-A; 10º entrevista, fitas 9-B e 10-A; 16º entrevista, fita 16; 17º entrevista, fitas 17 e 18.

<sup>37</sup> A entrevista foi publicada em D'ARAUJO, Maria Celina; CORDEIRO DE FARIAS, Ignez; e HIPOLITO, Lucia, org. *Na periferia da história; depoimento prestado ao CPDOC*. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

<sup>38</sup> Entrevista C 8 3, s/d (entre 1972 e 1973). Alfredo Concepción foi ministro de Industria y Comercio durante o governo de Illia.

<sup>39</sup> Entrevista C 13 7, 31/5/73.

<sup>40</sup> Entrevistas de 07/01/1976, 27/01/1976, 11/05/76, 12/05/76, 16/06/76 e 19/11/76. In: DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978. Capítulo I, Ponto 3.

que pensávamos. Apesar dos possíveis ônus, decidi-mo nos por uma estratégia que privilegia o estabelecimento de uma ordem clara na exposição de nosso marco teórico, contexto, casos e conclusão, ainda que ela peque, às vezes, por ser algo esquemática. Do contrário, com a eleição de estratégias de escrita mais arrojadas correríamos o perigo de diluir argumentações importantes que, ao longo da tese, necessariamente deveriam aparecer unidas.

Embora consideremos a teoria como um instrumento para a realização da pesquisa empírica e a construção do próprio objeto de estudo, e estes, por sua vez, conformadores inilidíveis da teoria, desistimos de desenvolvê-los conjuntamente e optamos por incluir num capítulo separado, nossas posições teóricas mais abrangentes, já que, do contrário, corríamos o risco de que elas ficassem espalhadas nos sucessivos capítulos, introduzindo-as na discussão numa ordem que talvez não fosse a mais adequada; deixamos, entretanto, aquelas considerações conceptuais específicas, para realizá-las no momento da análise de cada caso.

O segundo capítulo esta destinado exclusivamente à exposição de considerações gerais acerca das estruturas econômicas, políticas e corporativas do Brasil e da Argentina, privilegiando o período posterior a 1945, ainda que possamos fazer incursões mais longínquas, em casos que as justifiquem, assim como outras considerações sobre o contexto internacional, já que muitos comportamentos desses dois países encontram-se relacionados a este.

Com isso pretendemos realizar um apanhado das características, modo de agir e principais mudanças operadas em ambos os país, tanto nas suas estruturas econômicas quanto nos seus sistemas políticos. Enquanto que, realizando uma análise geral acerca da constituição e organização da burguesia como classe, tentaremos elucidar seus comportamentos e as inter-relações que estabeleceram suas principais organizações corporativas, com ênfase nas diferentes divisões, enfrentamentos e alianças, ocorridos durante o período.

Em seguida, realizamos uma abordagem dos estudos de casos em capítulos

separados, dividindo cada um deles, por sua vez, em duas partes. Na primeira, incluímos narrativas históricas das instituições escolhidas, privilegiando uma exposição cronológica dos fatos relevantes, ocorridos em seu percurso – com o pretense objetivo de construir um fio histórico que abranja a totalidade do processo seguido na constituição de suas estruturas organizativas por parte de cada uma das instituições –, levando, especialmente, em consideração os membros de seus conselhos diretivos, pesquisadores, empresas patrocinadoras e regulamentos. A ênfase nas pessoas, tanto aquelas que são membros de seus conselhos quanto os pesquisadores, tem como objetivo aprofundar o estudo de suas origens sociais, formação profissional, atuação empresarial, corporativa, política e em outras áreas de interesse. Em relação às empresas, na medida do possível, temos procurado fazer um perfil e uma análise da evolução das mesmas, fundamentalmente a respeito de sua importância dentro da economia nacional e internacional, pertencimento a grupos econômicos nacionais e estrangeiros, assim como seu engajamento corporativo.

Na parte seguinte, que pode estar, por sua vez, dividida em vários tópicos, realizaremos uma análise mais aprofundada de suas características e comportamentos, fundamentalmente, na forma como eram socializados os seus membros, a construção de seus discursos, os métodos empregados em sua atuação e a inter-relação estabelecida com outras organizações e o Estado, procurando realizar conexões que nos permitam compreender holisticamente o processo.

Estamos cientes de que os diferentes capítulos que tratam dos casos particulares encontram-se visivelmente desbalanceados, tanto pelos seus tamanhos quanto pela inclusão de dados empíricos. Esse foi um condicionante imposto fundamentalmente pelo volume da massa documental a que tivemos acesso, no entanto, preferimos fazer essa escolha a tentar padronizá-los, para atender a critérios estéticos, já que mediante o acúmulo desse tipo de evidência foi possível encontrar novos caminhos a transitar<sup>41</sup> e por tratar-se,

---

<sup>41</sup> Ralph Miliband e Nicos Poulantzas protagonizaram, talvez, a polêmica mais importante entre o empirismo de raiz anglo-saxônica e o estruturalismo francês, nas suas variantes marxistas. MILIBAND, Ralph. El Estado Capitalista. Réplica a Nicos Poulantzas. In: *New Left Review*, Londres, nº 59, 1969. POULANTZAS, Nicos. The problem of the capitalist state. In: *New Left Review*, Londres,

na maior parte, de dados inéditos, eles podem representar algum aporte na difícil tarefa de preencher lacunas importantes da história recente.

Na conclusão procuraremos fazer algumas comparações, tanto entre as distintas instituições analisadas como entre os casos nacionais, e destacar a importância do estudo para debater a autonomia relativa do Estado. Quanto ao esforço comparativo, trataremos de centrar nossa análise no setor da burguesia que as instituições estudadas representam ou agrupam e a dinâmica desses grupos, fundamentalmente quanto à construção de suas estruturas e discursos, suas formas de ação e seu relacionamento com outras organizações e com o Estado.

Devemos destacar que, dada a natureza de uma tese, as conclusões que incluímos são aquelas as quais nos propusemos e que efetivamente alcançamos demonstrar, algumas outras opiniões menos abalizadas são incluídas nos respectivos capítulos a título de hipóteses a serem corroboradas em futuros trabalhos.

Por último incluímos, em apêndice, listas de autoridades, associados e pesquisadores, pertencentes a cada instituto, para cuja elaboração tomamos, na medida do possível, alguns indicadores que nos ajudaram na tarefa de analisar suas características mais importantes e mudanças ocorridas no período estudado.

Esclarecemos que, devido a algumas peculiaridades nacionais, para confeccionar as listas referentes a membros das três organizações, temos seguido critérios diferentes quanto ao estabelecimento de uma ordem alfabética, tomando em primeira instância o primeiro nome no caso brasileiro e o primeiro sobrenome nos casos argentinos. Além de respeitar as tradições locais, esta diferença foi verdadeiramente útil na hora de coletar os dados, pois evitou algumas confusões no momento de inserir corretamente alguns nomes brasileiros.

Nesse aspecto devemos assinalar também que respeitamos as grafias originais com

---

nº 58, 1969 e *The capitalist state: a reply to Miliband and Laclau*. In: *New Left Review*, Londres, nº 95, 1979. A polêmica foi reunida na obra compilada por Horacio Tarcus. MILIBAND, Ralph; POULANTZAS, Nicos, LACLAU, Ernesto. *Debates sobre el Estado Capitalista/1. Estado y Clase dominante. (Compilación y estudio preliminar de Horacio Tarcus)*. Buenos Aires: Imago Mundi.

relação a cargos e dependências oficiais, para evitar possíveis falsos cognatos e translações inapropriadas. No caso brasileiro um inconveniente a mais que enfrentamos foi o fato de ocorrer, no período, uma mudança ortográfica que alterou a grafia de alguns nomes, razão pela qual decidimos padronizar seu uso<sup>42</sup>, optando pela escrita mais comum encontrada nas fontes.

Foram confeccionadas outras listas com as empresas patrocinadoras que, para o caso argentino, têm sido acrescidos, na medida do possível, de dados sobre o tipo e a origem do capital, ramos aos quais se dedicam, posição nos rankings empresariais e pertencimento ou não a conglomerados.

Também apresentamos dados correspondentes a diversos balanços do IPÊS, IPÊS/Rio e IPÊS/GB. Devido a diferentes formas de registro que mudavam as quantias e denominações das rubricas, tornando às vezes difícil encontrar denominadores comuns, as mesmas foram agrupadas em itens mais ou menos semelhantes, na medida em que puderam ser agregadas. Dificuldades adicionais, que tivemos de enfrentar, foram a troca de moeda realizada na época, as altas taxas anuais de inflação, que demandavam reajustes periódicos, e inúmeras taxas de câmbio, circunstâncias que tampouco colaboraram para o estabelecimento de sólidos pontos de comparação. Mas, mesmo com todos esses inconvenientes, estes documentos nos oferecem, *grosso modo*, indicadores importantes acerca das atividades e saúde financeira do Instituto.

Com esses dados elaboramos alguns subprodutos como tabelas, gráficos e mapas, que incorporados ao texto, que foram importantes para abstrair particularidades e estabelecer tendências sobre as quais se pudessem estabelecer algumas comparações, seja na história de cada caso, como também entre eles.

Por último, devemos esclarecer, neste sentido, que privilegiamos uma abordagem macro, com variáveis e indicadores limitados em números devido ao fato de ser difícil trabalhar com quantidades maiores para um universo de tal magnitude, mas que se

---

<sup>42</sup> Ruy e Rui, Ney e Nei, Sylvio e Silvio, Albert e Alberto, Gilbert e Gilberto, Harold e Haroldo, Oswaldo e Osvaldo, por exemplo.

constituía num primeiro passo para podermos tentar, posteriormente, estudos em escalas menores e de maior complexidade.



## CAPÍTULO I

### REFERENCIAL TEÓRICO

*No hay absolutamente ningún modo de avanzar en el análisis de la ideología ni puede haber comprensión seria de ella en el mundo moderno que no se base en los apuros históricos de la nueva sociedad burguesa, en la revolución burguesa y, desde luego, en la propiedad burguesa. Toda discusión histórica de la ideología que eluda esto y no relacione la ideología con los problemas de la nueva sociedad, toda discusión de la ideología que considere esto como una simplista vulgaridad, descubrirá que ha logrado la complejidad al precio de la impotencia. Quienes deseen hablar de "ideologías" deben también hablar de propiedad.*

Alvin Gouldner<sup>1</sup>

Dada a magnitude da tarefa a enfrentar neste ponto, já que nosso marco teórico toma como referência conceitos medulares das ciências sociais extensamente debatidos, aqui apenas haveremos de focalizar a análise nos debates centrais que se produziram em torno de alguns deles, em especial, as categorias de classe, elite, Estado, aparelho de Estado, autonomia relativa, ideologia, hegemonia, grupo de interesse e grupo de pressão.

Estamos cientes tanto da complexidade que tais conceitos representam, demandando, certamente, uma maior dedicação, mas que excederiam nossas possibilidades, quanto de que a escolha por esta perspectiva de análise implica em deixar de lado outras também sugestivas, algumas das quais serão ponderadas no decorrer da obra.

Resulta importante salientar também que, quiçá por que concebemos a realidade como obra de conjuntos amplos, e não como o resultado de ações individuais conjunturais, constituirá um dos propósitos do trabalho a inclusão da análise dos grupos de pressão dentro de um contexto mais vasto. Preocupação que compartilhamos, entre outros, com Manuel Tuñón de Lara que, além de louvar seu descobrimento como objeto de estudo, criticava a pouca relação que estabeleciam com as classes sociais aqueles que trabalhavam

---

<sup>1</sup> GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, p. 249.

com esse conceito<sup>2</sup>.

Quem se dedica habitualmente a esse tipo de abordagem poderá perceber que utilizaremos categorias que provêm de tradições teóricas diferentes e muitas vezes antagônicas, motivo pelo qual, empregar conjuntamente os conceitos de classe social e elite pode resultar problemático, senão fossem delimitamos claramente com anterioridade.

A polêmica em torno do conceito de classe social é ampla, especialmente porque possui vários problemas teóricos cujas origens partem do momento em que Marx o emprega, inexplicavelmente, sem deter-se o suficiente para proporcionar uma definição rigorosa da forma em que se o fez com outras categorias.

Dali em diante, as águas da polêmica cruzaram uma e outra vez a larga ponte que o terceiro tomo do *Capital*<sup>3</sup> havia deixado inconclusa, percorrendo muitas vezes por direções dispares, em outras até mesmo antagônicas.

Em primeiro lugar, nos encontramos com o inconveniente da variabilidade em seu emprego como termo, já que com ele se pode fazer menção a duas construções conceituais distintas. Por um lado, a um modelo abstrato ou puro, dicotômico, de dominação de classe e, por outro, aplicado a descrições mais concretas das características específicas das classes em determinadas sociedades, distinção semântica, porém, que por nenhuma razão pode qualificar-se como trivial<sup>4</sup>.

Em segundo lugar, temos a dificuldade que se apresenta sobre quais seriam os elementos necessários para definir as classes. Alguns teóricos se inclinam a pensar que só bastam analisar as relações sociais de produção para delimitá-las<sup>5</sup>; outros consideram que é imprescindível incluir a essas, o estudo do “lugar” que ocupam na distribuição do poder

---

<sup>2</sup> Uma crítica sua acerca da não inclusão do estudo dos grupos de pressão dentro de um contexto mais amplo, como o das classes sociais, pode-se ver em LARA, Tuñon de. *Metodología de la historia social de España*. Madrid: Siglo XXI, 1979.

<sup>3</sup> MARX, Carlos. *El Capital*. México: FCE, 1959, 2da. ed.

<sup>4</sup> GIDDENS, Anthony. *La estructura de clases en las sociedades avanzadas*. Madrid: Alianza Editorial, 1983, p. 30.

<sup>5</sup> LENIN, V. I. Una gran iniciativa. In: *Obras completas*. Buenos Aires: 1969, 2da. ed., Tomo I, p. 289.

político e na superestrutura ideológica<sup>6</sup>. Verdadeiro “nó gordio” da análise marxista, que engendrou a maior parte das discussões mantidas posteriormente em torno das relações entre economia, sociedade, política e ideologia.

Além desses inconvenientes, próprios do modelo dicotômico de classe social, devemos incluir os que se agregam ao estudar sociedades determinadas. Para desânimo de muitos simplificadores da realidade e regozijo daqueles amantes do complexo, as classes, em sociedades concretas, não estariam conformadas unicamente por duas classes antagônicas, mas também incluiriam outras, situação que além de dificultar qualquer delimitação com alguma precisão, outorga um relevo distinto à análise social, conferindo-lhe uma pluralidade de topografias que enriquecem as visões que sobre as mesmas podemos efetuar. Nelas surgem novos tipos de atores coletivos, que não podem ser reduzidos a esse modelo dual. Impertinentemente, fogem à rigorosa classificação que podemos realizar, uma infinidade de grupos e subgrupos que momentaneamente denominaremos de classes em transição, grupos de quase-classe, setores ou frações de classe e estratos<sup>7</sup>.

Essa amplitude advém da própria historicidade<sup>8</sup> de toda formação econômico-social<sup>8</sup>, onde o domínio de um modo de produção não é absoluto nem permanente, senão que o mesmo coexiste junto a outros modos de produção remanescentes ou em surgimento, configurando uma complexa realidade em continuo transformação, na qual encontramos uma classe social em transição, que se encontra em processo de formação dentro de uma sociedade baseada num sistema de classes que se torna antiquado e, outra, que representa elementos de um conjunto já superado de relações de produção, que se prolongam dentro de uma nova forma de sociedade.

Embora de escassa relevância para o caso que nos interessa, é importante destacar,

---

<sup>6</sup> Essa é a posição sustentada por Nicos Poulantzas em *Poder político y clases sociales en el Estado capitalista*. México: Siglo XXI, 1970, p. 74. Göran Therborn é um dos teóricos que está abertamente contra a inclusão de conteúdos políticos e ideológicos na definição das classes, dado que em sua opinião isso excluiria do debate a forma com que as classes se relacionam com as ideologias, segundo explicita em *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, p. 7.

<sup>7</sup> Veja-se também MARX, Carlos. *Introducción a la crítica de la economía política*. México: Editorial Cartago, 1983, p. 8.

<sup>8</sup> Sobre o conceito de formação econômico-social ver SERENI, Emilio. La categoría de “formación económico social”. In: AA.VV. *Cuadernos de pasado y presente*, nº 39, Buenos Aires, 1973.

apenas para termos um panorama completo, que a coesão desse conjunto não é homogênea, nem total, e muitos indivíduos permanecem fora de todos os modos de produção existentes. Porém, podem coexistir no mesmo território e por isso manter contatos esporádicos e certos interesses comuns com os daqueles que se encontram incluídos. Qualificaremos aqui a esses grupos como de “quase-classe”, dado que, por razões diferentes, se mantêm a margem das relações de produção. Alguns desses excluídos adotam uma decisão própria de ficar de fora, mas a grande maioria deles são originados pelo próprio sistema, que os necessita como exército de reserva, que pode ser utilizado em diferentes esferas, e como reafirmação de sua bondade, ao demonstrar os perigos da exclusão que rondam até mesmo aqueles nele incluídos.

A esse já complicado panorama analítico, deveria se agregar que tampouco as classes são algo monolítico e que, ao contrário, se encontram sulcadas por linhas divisórias internas muito fortes que as separam em subgrupos, de acordo com as diferentes formas de apropriação dos meios de produção, conhecimento e poder.

Daí considerarmos as frações como divisões horizontais dentro de uma classe, diferenciando-se no que toca às relações sociais de produção; enquanto que como estratos nos referiremos a uma diferenciação vertical dentro das classes, relativa à apropriação nas outras esferas, ou seja, conhecimento e poder<sup>9</sup>.

Por outro lado, além da existência de diferentes matizes dentro da própria teoria marxista, alguns tomam como um axioma do modelo abstrato de classes em Marx que a dominação econômica esteja intrinsecamente unida à dominação política, dado que o controle dos meios de produção proporcionaria, em última instância, o controle político e do conhecimento. A divisão dicotômica das classes seria uma divisão tanto da propriedade como do poder<sup>10</sup>, correspondência de modelos que gerou, em clara alusão a ela, a aparição

---

<sup>9</sup> GIDDENS, Anthony. *La estructura de clases en las sociedades avanzadas*, Madrid: Alianza Editorial, 1983, pp 32-33 e THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979.

<sup>10</sup> GIDDENS, Anthony. *La estructura de clases en las sociedades avanzadas*. Madrid: Alianza Editorial, 1983, p. 30.

dos conceitos de classe dominante e classe dirigente<sup>11</sup>.

A confusão que ocasiona às vezes a distinção entre esses dois níveis, abstrato e concreto, da análise das classes, mais a redução esquemática do segundo nível ao primeiro, à que se pode somar a pretensão de alguns em crer que bastam as relações de produção para definir as classes sociais<sup>12</sup> e a conseguinte correspondência, embora em última instância, entre a dominação econômica e a política<sup>13</sup>, suscitou numerosas e merecidas críticas ao esquema marxista, segundo a ênfase que se punha em uma ou outra simplificação. Conformando essa extensa discussão parte do incomensurável debate que, ao longo de anos, foi se dando dentro do marxismo e das ciências sociais em geral.

Dessas discussões, consideraremos aqui algumas idéias que foram estabelecidas por aqueles que, seguindo as linhas marcantes nos trabalhos de Max Weber<sup>14</sup>, se mostram reticentes em aceitar esse conceito e criam ou recriam outros que, a duras penas, conseguem supri-lo. Pode-se assinalar nesse sentido a categoria de “elite”, como aquele que adquiriu maior relevância e foi capaz de perdurar ao inclemente passar do tempo.

Dentro dessa corrente, alguns consideram mais adequado falar em “elite do poder” ou “elite dirigente” do que em classe dominante. Categorias que correspondem a grupos nos quais os membros que a integram possuem similitudes, compartilham relações sociais e individuais e outras afinidades, e que, em seu acionar, podem afetar à política de maneira regular e substantiva, diferenciando-se essencialmente pelos graus de consenso a que chegam, mínimos no caso das primeiras e mais elevados no caso das segundas<sup>15</sup>; distinção que suprimiria a necessidade de estabelecer uma correspondência entre os diferentes tipos de domínio.

---

<sup>11</sup> MARX, Carlos, *Introducción a la crítica de la economía política*. México: Editorial Cartago, 1983, p. 7 e MARX, Carlos e ENGELS, Federico. *La ideología alemana*. Barcelona: Ediciones Pueblos Unidos e Grijalbo, 1970, pp. 50-51.

<sup>12</sup> Em nossa dissertação de mestrado qualificamos como erradas tais posições, hoje considerando as advertências já mencionadas de Göran Therborn, voltamos a repensar o problema sem que lhe tenhamos achado solução.

<sup>13</sup> Como exemplo dessa tendência ver ROJAS H., Fernando. Estado capitalista y aparato estatal. In: LECHENER, Norbert. *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981.

<sup>14</sup> WEBER, Max. *Economía y sociedad*. México: FCE, 1987.

<sup>15</sup> MILLS, Charles Wright. *La elite del poder*. México: Siglo XXI, 1979, pp. 260-261.

Porém, Ralph Miliband, que provém dessa concepção teórica, considera que o pluralismo apresentado pelas elites não resulta em impedimento para que no caso da sociedade capitalista, constituam uma classe dominante possuidora de um elevado grau de coesão e solidariedade interna, assim como interesses comuns, que transcendem com folga suas diferenças e desacordos particulares<sup>16</sup>.

Desde outras latitudes, Antônio Gramsci oferece também uma conexão entre esses conceitos. Referindo-se aos intelectuais emprega os termos “elite”, “categoria” e “estrato”, como associados ao de classe social. Para ele, toda classe social tem uma “elite”, um “estrato” intelectual, algum “grupo” dirigente em seu seio<sup>17</sup>. Vaga definição com a qual deixa aberta a possibilidade de estabelecer algum grau de união entre estas duas tradições de pensamento, circunstância que de nenhum ponto de vista vamos desperdiçar, já que segundo nosso entender, estas duas correntes nos proporcionam as melhores ferramentas com que podemos munir-nos no momento de empreender este tipo de análise.

Nesse trabalho procuramos empregar o conceito de “elite” como o de “estrato”<sup>18</sup>, ou seja, compreendido dentro do conceito de classe social. A “elite do poder” se converte assim no “estrato” dirigente da classe dominante e não numa categoria exterior a ela. Como tal, é uma divisão dentro da classe social, na qual ela se diferencia em relação à distribuição do poder político e à superestrutura ideológica<sup>19</sup>.

Agreguemos por último que, da mesma forma como a classe dominante, a elite não é algo monolítico, encontrando-se nela divisões que coincidem freqüentemente com as que existem no seio da primeira. Dessa maneira, toda classe social ou fração de classe, em

---

<sup>16</sup> MILIBAND, Ralph. *El Estado en la sociedad capitalista*. México: Siglo XXI, 1970, p. 48 e do mesmo autor, *Análisis de clases*. In: GIDDENS, Anthony e TURNER, Johnatan. *La teoría social hoy*. Madrid: Alianza Editorial, 1991, pp. 418-447.

<sup>17</sup> GRAMSCI, Antonio. *Los intelectuales y la creación de la cultura*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1987, pp. 9 e 11.

<sup>18</sup> MILIBAND, Ralph. *Análisis de clases*. In: GIDDENS, Anthony e TURNER, Johnatan. *La teoría social hoy*. Madrid: Alianza Editorial, 1991, p. 426.

<sup>19</sup> A factibilidade da inclusão do conceito de elite dentro da análise das classes também é compartilhada por THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979, p. 156; no entanto que a qualificação de estrato no momento de referir-se aos intelectuais é empregada igualmente por GOULNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978.

diferentes medidas, pode albergar em seu interior uma elite dirigente. Mas também, além da diferenciação que possamos fazer, e o número de grupos que pretendamos estabelecer, na construção de um modelo abstrato, o certo é que eles dependerão da história particular vivida por cada sociedade e não do afã por compartimentá-los meticulosamente de forma prévia.

Como segundo ponto, é importante destacar que a classe dominante em qualquer sociedade de classes se constitui em virtude do controle efetivo sobre três fontes principais de dominação. A saber: o controle dos meios de produção, que não se reduzem apenas a sua propriedade, da administração do Estado e dos principais instrumentos de comunicação e consenso.

Mas tal vinculação não aparece tão claramente, já que no capitalismo contemporâneo o poder econômico e o poder estatal estão institucionalmente separados, embora os nexos entre essas duas formas de poder sejam múltiplos. Como consequência dessa separação institucional, essencialmente as “elites do poder” das sociedades avançadas estão constituídas por dois componentes distintos. Por um lado, indivíduos que controlam as maiores empresas do setor privado da economia e, por outro, aqueles que controlam as posições-chave dentro do sistema estatal.

Porém, autores como Charles Wright Mills e Michael Mann<sup>20</sup> sustentam a existência de outros tipos de "elite", sejam elas militares ou intelectuais. De todos os modos, qualquer que seja seu número, as elites da classe dominante buscam mais ou menos conjuntamente defender, manter e fortalecer a ordem social, inclusive aceitando reformas dentro da mesma, como forma de preservação. Assim, tanto os proprietários dos meios de produção, quanto à elite política e intelectual, desempenham uma função única e indispensável na defesa e fortalecimento da ordem social e econômica, mesmo quando as características do sistema estatal imperante estejam longe de assemelharem-se às que habitualmente

---

<sup>20</sup> MILLS, Charles Wright. *La élite del poder*. México: Siglo XXI, 1979 e MANN, Michael. *Las fuentes del poder social. Una historia del poder desde los comienzos hasta 1760 d.c.* Madrid: Alianza Editorial, 1991.

associamos com um Estado intervencionista.

O Estado, por ação ou omissão, é o responsável último pelo bem-estar social e pelos serviços coletivos, que garantem a manutenção e a reprodução do sistema, encontrando-se, além disso, profundamente implicado na propaganda e na obtenção do consenso, e no controle do vasto aparelho de coerção e repressão<sup>21</sup>.

De tal forma, podemos concluir que a análise das relações entre as classes sociais, as ideologias e o Estado resulta fundamental em nosso trabalho, razão pela qual haveremos de estender-nos um pouco em torno de algumas posições teóricas que se formularam ao tentarmos a abordagem desses conceitos.

O problema do Estado dentro do marxismo, ocasionou inúmeras polêmicas. Em torno desse conceito não só se sustentaram visões diversas, senão que também incompatíveis entre si. Dentro das posições mais simplistas e amplamente difundidas, podemos distinguir as que consideram o Estado como epifenômeno ou superestrutura carente de autonomia em relação ao modo de produção capitalista, ou seja, um simples instrumento da dominação de classe<sup>22</sup>. Já fora dessa tendência, os inconvenientes não são menores devido ao fato de que muitos intelectuais, envoltos em diferentes correntes, tendem a equilibrar o fiel da balança outorgando uma excessiva autonomia à estrutura estatal, com o qual cometem um equívoco inverso.

Se bem que os que sustentam cada uma destas posições esgrimam fundamentos parcialmente válidos, é muito difícil encontrar atualmente tendências que defendam a total dependência da superestrutura em relação à infra-estrutura ou sua visão contrária, a independência daquela em relação a esta. Por isso, a discussão tendeu a colocar-se em termos intermediários, que igualmente levam consigo a existência de matizes muito amplos.

Devido a esse complexo panorama, Nicos Poulantzas viu como necessária a

---

<sup>21</sup> MILIBAND, Ralph Miliband. Análisis de clases. In: GIDDENS, Anthony e TURNER, Johnatan. *La teoría social hoy*. Madrid: Alianza Editorial, 1991, pp. 422-430.

<sup>22</sup> LACLAU, Ernesto. Teorías marxistas del Estado: debates y perspectivas. In: LECHNER, Norbert, (edit.). *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981, p. 35. THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979.



construção de um conceito que conjugasse dialeticamente os dois termos da relação. É através da autonomia relativa do Estado que ele consegue enunciar uma categoria que se tornou clássica e que leva em conta a distinção entre a determinação em última instância, o rol dominante das classes e a particular articulação dos níveis econômico, político e ideológico, que caracterizam o modo de produção capitalista.

Essa solução de Nicos Poulantzas, consiste em estabelecer a autonomia relativa, a partir da separação específica do político, que é própria do modo de produção capitalista. Isso dá ao Estado uma autonomia relativa na organização das condições que permitem a reprodução das relações de produção.

Além de uma aparente independência, essa autonomia ocorre internamente a um poder de classe, na medida em que as relações entre as classes, na sociedade capitalista, são sempre antagônicas e que, elas e seus conflitos sulcam o Estado em seu conjunto. Daí decorre que alguns interpretam o Estado como uma relação de forças entre as classes, ou melhor, uma condensação ou cristalização desta relação de forças<sup>23</sup>.

Semelhante redução não condiz totalmente com a realidade, já que o Estado não é um instrumento e nem, no sentido estrito do termo, uma superestrutura. Não é um instrumento porque a dominação política está inscrita na materialidade mesma dos aparelhos estatais e, tampouco, é uma superestrutura porque o elemento estatal forma parte do processo de reprodução das relações de produção<sup>24</sup>.

Essa é uma variante de interesse retomada por Göran Therborn, ao considerar que a autonomia relativa está condicionada pela função reprodutiva do Estado, por meio da qual determinadas relações de produção podem ser, se nos permitem a redundância, reproduzidas, favorecidas ou permitidas pela intervenção do Estado, inclusive no caso da classe dominante não dispor do controle direto do governo<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Um exemplo disso em THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, p. 33.

<sup>24</sup> POULANTZAS, Nicos. *Poder político y clases sociales en el Estado capitalista*. México: Siglo XXI, 1970. Também em *Clases sociales, poder y socialismo*. Buenos Aires: Siglo XXI, 1978.

<sup>25</sup> THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979, pp. 162-163.

Nesse sentido, a concepção gramsciana do Estado, da qual se nutre em grande medida nossa análise, resultou por ser outro dos aportes mais relevantes. Sua posição rejeita a idéia segundo a qual o campo das superestruturas se articularia como efeito necessário da base econômica, propondo em seu lugar a noção de “bloco histórico”, como unidade da infra e superestrutura, resultante das práticas hegemônicas das classes. Para Gramsci, a hegemonia constitui o princípio articulador diferencial dos elementos de uma formação social.

Na medida em que Gramsci busca a unidade de uma formação social na conformação específica de cada sociedade, e não numa lógica abstrata comum a todos os tipos de sociedade, as características que adote o Estado dependeram do desenvolvimento que tenham alcançado as classes sociais e a luta de classes em determinada formação econômico-social.

O Estado como fator de coesão de uma formação social passa a ser então o resultado de práticas hegemônicas concretas e não um produto derivado de leis universais ditadas por uma infra-estrutura onipotente. Segue-se assim que a forma do Estado já não é um resultado do campo restrito a uma superestrutura política, senão que está definido e define, por sua vez, as articulações básicas de uma sociedade, com o qual o próprio espaço do político resulta sensivelmente ampliado, dado que, se bem que os elementos de uma formação social dependem para sua articulação de práticas históricas concretas, outras práticas podem propor e lutar por articulações diferentes.

Disso derivam duas conseqüências importantes para a prática e análise políticas. A primeira, que a luta política passa agora a abarcar a totalidade do campo da sociedade civil, dessa forma, conquistar a hegemonia não significa apenas conquistar a direção política, mas também modificar o sentido comum das massas e alcançar uma articulação geral da sociedade. E, em segundo lugar, isso significa que o poder não se conquista apenas num único ato, senão que é o resultado de uma longa *guerra de posição*, através da qual se vai modificando paulatinamente a relação de forças na sociedade. Não temos, pois, um momento único de ruptura revolucionária, senão uma *série* de rupturas que indicam as

diversas reviravoltas nas trocas dessa relação de forças.

Como podemos entrever, grande parte dessas diferenças teóricas se devem à coexistência de dois níveis de análise na consideração do Estado, tal como acontece com o conceito de classe, isto é, um nível abstrato, referido ao modo de produção capitalista e outro concreto, pertencente a uma formação econômico-social particular. Por isso, torna-se muito útil manter uma distinção entre Estado e aparelho de Estado, talvez a única categoria proveniente do estruturalismo althusseriano que quiçá mereça sobreviver.

O Estado, tanto na sociedade capitalista como nas outras, é aqui por nós entendido como uma relação social historicamente determinada e pertencente a um modo de produção específico. Assim, o aparelho estatal torna-se a modalidade de Estado concebida como sua adaptação às sucessivas configurações da dinâmica social<sup>26</sup>.

A função crucial dada ao caráter do aparelho de Estado, se baseia tanto na sua definição como cristalização material das relações sociais dominantes, dentro de cada sociedade, da mesma forma que lhe cabe em sua manutenção.

Em primeiro lugar, tudo o que o Estado faz, o faz através dos aparelhos de Estado, que funcionam como um filtro que determina a modalidade das intervenções econômicas, políticas e ideológicas estatais que têm uma finalidade e um conteúdo que o Estado lhes outorga.

Em segundo lugar, o aparelho de Estado, enquanto condensação material das relações de classe, oferece uma base estratégica para a mudança geral da política do Estado. Uma vez entrincheirada nos aparelhos de Estados, a classe dominante, ou a classe hegemônica dentro de uma aliança, desfruta de uma posição privilegiada de força, na qual pode proceder a anular suas concessões e finalizar ou mudar seus compromissos.

Como uma condensação das relações de classe, os aparelhos de Estado levam suas marcas; por isso, se a base econômica de uma classe experimenta um enfraquecimento ou queda, seu impacto nos aparelhos de Estado experimentará, talvez com alguma diferença,

---

<sup>26</sup> ROJAS H., Fernando. Estado capitalista y aparato estatal. In: LECHENER, Norbert. *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981, p. 143.

uma evolução correspondente. Igualmente, devemos destacar que essa discordância entre as evoluções paralelas dos aparelhos de Estado e as relações de produção dominantes não se reduzem a uma mera questão temporal, já que sua coexistência implica formas diversas de interpretação e permutação das classes e modos de produção.

Não obstante, a multiplicidade dos aparelhos de Estado, em qualquer sociedade moderna, não existe mais do que um Estado. É certo que este está composto por uma série de aparelhos diferentes, cujo modo de inter-relação tende a corresponder à complexidade da sociedade, porém, exceto em momentos de aguda crise política, estes aparelhos formam um sistema mais unificado que o constituído pelos processos de circulação que articulam os diversos modos de produção<sup>27</sup>.

Em relação a esse assunto, há algum tempo trabalho com a hipótese geral, além das específicas do projeto, que na relação empresários-Estado existiriam duas matrizes que atuariam como pólos: uma primeira matriz que temos chamado de continuidade, onde os conflitos são mínimos e as mudanças que se realizam são de tipo incremental, com uma alta autonomia relativa do Estado e na qual a classe dominante mantém um controle indireto de seus aparelhos; e outra matriz de mudança, com um alto nível de conflito e trocas abruptas – disruptivas –, onde se centra a análise de nossos casos. Nessa matriz, os empresários reagem frente a alterações e distorções presentes ou futuras do mercado que, por ação ou omissão, o Estado mantém ou pretende impor, e que são visualizadas por estes como prejudiciais aos seus interesses, cominando-os a atuar, provocando uma situação de conflito que se expressa em termos corporativos e pelo empreendimento de ações orientadas para um controle mais direto das decisões dos aparelhos do Estado<sup>28</sup>.

Nesta segunda matriz, o domínio já não é hegemônico senão que apela a outras formas. Para os casos argentino e brasileiro, como na maioria dos países capitalistas avançados, o Estado precisou desempenhar uma função mais comprometida com o

---

<sup>27</sup> THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979, pp. 180-183.

<sup>28</sup> Uma hipótese similar foi enunciada por GOLD, David; LO, Clarence; e WRIGHT, Erik Olin. Recent developments in marxist theory of the capitalist state. In: *Monthly Review*, novembro de 1975.

desenvolvimento das classes como tal, devido à falta de uma classe dominante que se constituísse hegemonicamente, especialmente após as derrotas dos regimes populistas, derrotas estas que demonstraram como o domínio tinha que ser efetuado agora mediante o predomínio da coerção e não só apelando ao consenso, que tornou-se impossível de se restabelecer em alguns casos. Derivando daí que o Estado se convertesse no principal alvo do conflito entre as classes.

Como terceiro ponto, é importante salientar então que, segundo a concepção que temos adotado, desde o Estado, uma classe social dominaria as outras. Dizê-lo de tal modo deixaria entrever uma visão determinista e em todo caso autoritária do político, nada mais longe daquela que pretendemos sustentar. Esse domínio não se baseia simples e unicamente na utilização da força ou no concurso solitário da classe dominante, senão que emprega uma ampla gama de recursos, entre os quais os de representação<sup>29</sup> e de mediação que, dentro dos sistemas democráticos de governo, foram os mais efetivos.

Evidentemente, são muitos os atores individuais e coletivos que participam como sujeitos desses processos, por isso seria pretensioso de nossa parte pretender fazer aqui uma referência a todos, apenas nos concentraremos naquele que revelou gozar da maior eficácia dentro das sociedades capitalistas para estabelecer uma relação entre a sociedade e o Estado: os partidos políticos.

Os partidos políticos, como organizações da sociedade civil, se estruturam e atuam com o objetivo de participar na gestão do poder político. Nas sociedades ocidentais seus fins mais importantes são, em primeiro lugar, a expressão e canalização da demanda política a fim de que certas exigências e necessidades da sociedade sejam levadas em consideração pelos órgãos governamentais, atuando como nexos entre a população e os aparelhos estatais; e, em segundo lugar, quiçá àquele a que com maior fruição se consagram ultimamente, participar no processo político mediante a organização das

---

<sup>29</sup> O conceito de representação também tem significados diferentes de acordo com quem o enuncia. Acerca do valor que representa na ciência política pode-se consultar SARTORI, Giovanni. *Elementos de teoría política*. Buenos Aires: Alianza Editorial, 1992.

eleições e a nomeação do pessoal político, através do qual o partido se constitui como sujeito de ação política, ou seja, delegado para atuar no sistema com a finalidade de conquistar o governo e governar<sup>30</sup>.

Como quarto ponto, faremos referência a outro elemento importantíssimo para manter o domínio nas sociedades capitalistas, isto é as ideologias. Como tais, elas não são atributos de uma classe, no entanto, constatamos que existe uma apropriação diferencial das mesmas e diferentes possibilidades de elaborar conjuntos de idéias que possam interpelar eficazmente aos aparelhos estatais e aos outros grupos.

A argumentação resulta ser um processo chave mediante o qual se qualifica e escolhe cursos de ação política. A controvérsia pública mobiliza o conhecimento, a experiência e o interesse de muita gente, e faz com que estas últimas concentrem sua atenção em um conjunto limitado de questões. Mediante essas alegações, os participantes são estimulados, no debate, a ajustar seus pontos de vista com a realidade, podendo inclusive que cheguem a mudar suas valorações como resultado do processo de persuasão recíproca, de maneira tal, que nessa discussão seja possível produzir resultados que excedam aos que se possam originar mediante métodos autoritários ou tecnocráticos de elaboração de políticas<sup>31</sup>.

De maneira nenhuma poderíamos considerar a argumentação como uma tarefa menor, dado que nos últimos tempos ela tem se tornado central, tanto pela profunda profissionalização da atividade técnico-administrativa, quanto pela incompetência manifesta dos partidos políticos e dos aparelhos do Estado em capacitar adequadamente os indivíduos

---

<sup>30</sup> BOBBIO, Norberto e MATTEUCCI, Nicola. *Diccionario de Política*. México: Siglo XXI, 1985, pp. 1184-1190; SARTORI, Giovanni. *Partidos y sistemas de partidos. Marco para un análisis*, Vol. 1. Madrid: Alianza Editorial, 1987, pp. 53-59, 80 y 92; DUVERGER, Maurice. *Los partidos políticos*, México, FCE, 1987. KIRCHKEIMER, Otto. El camino hacia el partido de todo el mundo, pp. 335-340 e WEBER, Max. Tipos y estructuras de los partidos, p. 299; ambos artigos In: LENK, Kurt e NEUMANN, Franz (edit.). *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*. Barcelona: Anagrama, 1980.

<sup>31</sup> Ainda que nos pareçam excessivas suas idéias acerca de que todos os cidadãos participam da elaboração de políticas públicas, a menos que consideremos o desinteresse e a abstinência como uma forma de participação, veja-se CAMOU, Antonio. *De como las ideas tienen consecuencias. Analistas simbólicos y usinas de pensamiento en la elaboración de la política económica argentina (1983-1985)*. México: FLACSO (Tese doutoral), Agosto de 1997, p. 270. MAJONE, Giandomenico. *Evidence, Argument & Persuasion in the Policy Process*. Yale: Yale University Press, 1989.

para esse labor, o que faz, no melhor dos casos, com que tenham que procurá-los fora de suas estruturas, para que possam governar com um mínimo de eficácia. Dessa forma, alguns descobriram com assombro e manifestaram sua inquietude ante esses acontecimentos<sup>32</sup>. As preocupações de quem nos alerta sobre suas conseqüências não são vãs. Tal situação está muito longe de ser inócua, dado que condicionaria profundamente os alinhamentos das políticas a serem empreendidas pelo Estado às propostas dos partidos, já que esse empréstimo de idéias<sup>33</sup> pode, e geralmente de fato, leva consigo distintos tipos de retribuições que em troca se outorgam a seus mecenas, não necessariamente recompensas de tipo ilegal, dado que, como veremos, idéia e interesse são inseparáveis, conformando duas das dimensões que realizam a ideologia<sup>34</sup>.

Quando os intelectuais se referem à ideologia, fica-nos a sensação de que, apesar de utilizar idêntica palavra, se referem a processos diferentes, radicando quiçá ali as causas de seus inúmeros conflitos e desencontros<sup>35</sup>. Diante de semelhante problema, é possível indicar uma disjuntiva em relação ao percurso a seguir. Primeiro, questionar se é ainda vantajoso continuar usando o termo ou, segundo, se deveríamos rejeitá-lo e propor um termo novo em seu lugar. A aparente comodidade dessa segunda alternativa também traz seus perigos, pois o conhecimento possui como um de seus enormes atributos, o fato de ser acumulável e transmissível, por isso se nos decidimos por ela corremos o risco de descartar um conceito ainda útil por certos embrulhos em que às vezes nos é apresentado.

Levando em consideração o estado da questão, fundamentalmente quanto à eleição do tramado de categorias já empregadas, seguiremos a primeira opção, tratando de

---

<sup>32</sup> Entre os primeiros, podemos colocar a tese doutoral de CAMOU, Antonio. *De como las ideas tienen consecuencias. Analistas simbólicos y usinas de pensamiento en la elaboración de la política económica argentina (1983-1985)*. México: FLACSO (Tese doutoral), Agosto de 1997; e nos segundos a TREBER, Salvador. *Vida y pasión del Plan Cavallo*. Buenos Aires: Ediciones Letra Buena, 1992, pp. 183-187.

<sup>33</sup> Acerca de idéias próprias, independentes e emprestadas veja-se. TREBER, Salvador. *Vida y pasión del Plan Cavallo*. Buenos Aires: Ediciones Letra Buena, 1992.

<sup>34</sup> Sobre o papel do interesse na constituição da ideologia ver GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978. A relação entre idéia e interesse também foi assinalada por WEBER, Max Weber. *Ensayos sobre Sociología de la Religión*. Madrid: Taurus, 1984.

<sup>35</sup> Uma das coletâneas mais importantes que tratam do assunto é a de ŽIŽEK, Slavoj. *Um mapa da ideologia*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

deslindar seus tortuosos limites com o fim de não aprofundarmo-nos mais na confusão e de resgatar parte das prolongadas discussões que em torno desse conceito se sustentaram.

A lista das formas em que a categoria de ideologia tem sido empregada e das mais extensas. Aqueles que a estudaram rigorosamente encontraram mais de cem acepções diferentes de acordo com distintas épocas e lugares. Para simplificar essa longa lista a suas mínimas expressões, tratamos de encontrar alguns denominadores comuns, levando em consideração os distintos graus de inclusão, tendo-as resumido, mais ou menos, em duas acepções, ainda que com um grande número de matizes intermediários<sup>36</sup>.

Em um extremo, se encontram aquelas definições que fazem referência à ideologia como o processo material geral de produção de idéias, crenças e valores da vida social, assemelhando-se ao termo “cultura”, em sentido antropológico. A ideologia denotaria assim todo o complexo de práticas significantes e processos simbólicos numa sociedade particular; aludindo, dessa forma, a um conjunto heterogêneo de idéias que interpelam ao indivíduo a todo o momento<sup>37</sup>, indicando o modo como os indivíduos “vivenciam” suas práticas sociais.

No extremo oposto, temos aquelas definições que a identificam com idéias e crenças que ajudam a legitimar os interesses de um grupo ou classe dominante, mediante, sobretudo, a distorção e a dissimulação. Significado que podemos calocar perto do conceito de “falsa consciência” ou “consciência invertida”, linha de interpretação que se inicia em Marx<sup>38</sup>, ainda que seja injusto englobar toda sua produção desse modo, dado que logo após de formulá-la, ele mesmo se encarregou de introduzir-lhe numerosos matizes<sup>39</sup>, e que, com distinta intensidade, ecoa em numerosas obras até nossos dias, em especial na produção de Georg Lukács<sup>40</sup>, na qual buscaremos algumas referências mais específicas no percurso

---

<sup>36</sup> EAGLETON, Terry. *Ideologia*. São Paulo: Boitempo/UNESP, 1998, p. 38.

<sup>37</sup> Um exemplo de autor que pode enquadrar-se nessa corrente é THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*, México, Siglo XXI, 1978.

<sup>38</sup> Karl Marx em seu prefácio à *Contribución a la crítica de la economía política*. México: Editorial Cartago, 1983.

<sup>39</sup> MARX, Carlos. *El dieciocho Brumario de Luis Bonaparte*. Barcelona: Ariel, 1971, pp. 52-53.

<sup>40</sup> Georg Lukács talvez seja quem mais longe foi nessa tentativa. Ver nesse sentido *História e consciência de classe: estudos de dialética marxista*. Porto: Publicações Escorpião, 1979. Mais recentemente Alvin Gouldner, quando se refere a ela emprega os adjetivos oculta, obscura e errônea, e os verbos, ocultar, obscurecer e deformar, em *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los*



da nossa tese. Tais posturas se encontram bastante longe das idéias caricatas que habitualmente se apresentam sobre a idéia de falsa consciência e constituem valiosos aportes, já que mostram um olhar atento sobre um fato problemático, a impossibilidade do conhecimento verdadeiro. Descoberta que gerou numerosos debates posteriores, alguns dos quais tentaremos abordar no desenvolvimento de nosso trabalho.

Desta confusão terminológica deriva um segundo problema importante, vincular a ideologia com as classes sociais, encontrando-nos com diferentes formulações para esse assunto. Assim, temos alguns que rejeitam qualquer vinculação estreita entre classe e ideologia e outros que por diferentes pistas, que correm de forma interna ou externa às próprias classes, tentam estabelecer uma conexão entre os dois conceitos. Consideramos, ao analisar o conceito de classe, que no momento de defini-las, além das relações de produção, seria necessário incluir suas relações quanto aos níveis "políticos" e "ideológicos"<sup>41</sup>; inclusão que não é aceita por outros, como Göran Therborn, já que, supostamente, excluiria do debate as relações entre os agentes econômicos e as ideologias<sup>42</sup>. Postura essa que, em parte, se contrapõe a sua própria noção de ideologia, dado que, ao considerá-la como um dos mecanismos decisivos no momento de constituir a personalidade e cursos de ação dos sujeitos<sup>43</sup>, não encontramos razões para excluí-la na definição dos conjuntos que os agrupam.

Além desses maciços, porém talvez toscos limites, o panorama interno está longe de ser claro para qualquer das opções que venhamos escolher, encontrando, em cada uma delas, argumentos razoáveis para muitas de nossas interrogações, motivos pelos quais não haveremos de seguir suas demarcações em todo momento, transgredindo de seus marcos, quando consideremos oportuno.

---

*orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, pp. 260, 280, 308, 266, 280, 261 e 281.

<sup>41</sup> POULANTZAS, Nicos. *Poder político y clases sociales en el Estado capitalista*. México: Siglo XXI, 1970, p. 74.

<sup>42</sup> Posição sustentada por THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, p. 7.

<sup>43</sup> *Ibid.*, pp. 15-16 e em sua obra anterior, *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*, Madrid: Siglo XXI, 1979.

A ideologia não se limita somente a brindar uma interpretação posterior da realidade, senão que a modela dialeticamente, fazendo-o também com a personalidade dos indivíduos que os coloca, por sua vez, numa determinada ordem social a partir da qual podem decifrá-la.

Então, as ideologias, da forma em que as concebemos, cumprem uma função importantíssima na vida dos homens, já que as mesmas lhes dizem o *que é, o que existe, quem são eles, como é o mundo, e a relação que existe entre eles e esse mundo*. Dessa maneira, proporcionam às pessoas diferentes tipos e quantidades de identidade, de confiança, de conhecimentos para a vida diária, se lhes indica o *que é possível*, mostrando-lhes quais são os níveis aceitáveis de suas aspirações, da mesma forma que se lhe outorgam diferentes tipos e quantidades de ambição. Também elas decidem o que é justo e injusto, o bem e o mal, determinando, dessa maneira, também o conceito de legitimidade do poder e as restantes inter-relações pessoais. Em definitivo, a ideologia é verbo e substantivo. É um objeto que põe e é posto por sua vez em ação. Porém, sua iniciativa não está descontrolada, ela lhe imprime velocidade e freio, se necessário, já que também decide o *que é impossível* para cada indivíduo<sup>44</sup>.

A ideologia como tal não é uma simples interpretação/explicação da realidade. Além de todo o reducionismo anacrônico, a razão não é algo prévio e autônomo desde a qual se reconstrói a *práxis*, senão uma dimensão na qual ela se realiza. Teoria e *práxis* se conjugam mutuamente. Por isso, podemos concluir que determinadas concepções ideológicas determinam práticas concretas e elas condicionam, por sua vez, as ideologias.

De nenhuma maneira a razão é asséptica. Uma vez que a *práxis* social criou uma relação de poder, a explicação já está impregnada por sua própria realidade. A realidade do poder penetra, cruza e modela a razão. A lógica do raciocínio é formada também pela lógica

---

<sup>44</sup> TERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979; e de forma mais específica em *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, pp. 15-16. Compartilha sua posição de que a ideologia define o existente, GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, p. 260.

da *práxis* social, que absorve suas condições fáticas. A teoria reflexiona a *práxis*, a apreende, através de um aprendizado de conhecimentos, métodos e interesses, de forma que a *práxis* produz a realidade e, como auto-reflexão, sua legitimação<sup>45</sup>.

Nesse lento processo de interação recíproca entre a abstração das idéias e a concretização do real, os indivíduos forjam uma estrutura de pensamento e ação, encontrando seu próprio "lugar" ideológico a partir do qual operar sobre a realidade.

De acordo a essa concepção, é certo que ao longo da história o homem esteve sempre sujeito a uma profunda e constante interpelação por parte das idéias; porém, no sistema capitalista, algumas dessas idéias são aplicadas para manter a dominação dentro dessa formação histórica, de uma maneira como nunca antes havia ocorrido. Portanto, nos parece necessário estabelecer uma distinção entre o capitalismo e as outras épocas<sup>46</sup>, sobretudo, devido a algumas derivações colaterais que trataremos de estabelecer mais adiante, segundo as quais, além de coexistir um amplo conjunto de idéias pelas quais se submete e qualifica aos indivíduos dentro de uma sociedade em qualquer período, existem outras mais específicas pertencentes às classes em que a sociedade se tenha dividido dentro do modo de produção capitalista<sup>47</sup>.

A causa para que as classes, em especial a burguesia, tenham de recorrer à ideologia como um dos mecanismos de dominação radica fundamentalmente em que mais recentemente devem fazer efetivo seu domínio por métodos indiretos, buscando novas fontes de legitimação, dado que seus interesses não podem ser impostos de maneira visível, diferente de épocas passadas, onde o poder da classe dominante era exercido através de outros métodos, nos quais a coerção era o predominante, ainda que colateralmente para sua justificação pudessem revesti-lo com roupagens que o fizessem menos intolerável e opressivo.

---

<sup>45</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, p. 74-75.

<sup>46</sup> GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, pp. 247-261.

<sup>47</sup> THERBON, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998.

Sem considerar seus fundamentos psicológicos, podemos assinalar que os interesses humanos têm origem nas gratificações esperadas. Porém, como resulta impossível satisfazê-las de imediato, devem ser colocados limites nessas apetências, produzindo-se com isso uma tensão entre retribuição e justificação, que na época burguesa conforma o embasamento das ideologias. Mediante as ideologias os próprios interesses se despersonalizam ganhando um caráter público, radicando-se aí a vinculação entre idéias e interesses, inclusive os materiais, das classes<sup>48</sup>.

Essa interpretação de Alvin Gouldner nos pareceu mais adequada do que o caminho escolhido por Göran Therborn para relacionar ambos os termos, dado que esse último autor interessa-se pela distinção entre as dimensões discursivas e físicas da produção ideológica, isto é, aparentemente dentro dela mesma<sup>49</sup>.

Para tornar um pouco mais complexo o já intrincado panorama da vinculação entre as classes sociais e as ideologias, ainda resta outro problema a resolver. Diferentemente dos proprietários de escravos da Antigüidade ou da nobreza, no feudalismo, a classe dominante capitalista não participa diretamente da atividade política, tampouco realiza outras contribuições à cultura que não se reduzam quase exclusivamente ao econômico e, muito menos, se ocupa do manejo direto dos meios de violência e coerção, sendo outros os encarregados de produzir a vinculação entre seus interesses de classe e idéias que justifiquem seu domínio, colocando, desse modo, à proteção final de sua posição de classe nas mãos de estranhos, nos quais nem sempre tem plena confiança.

A classe dominante sob o capitalismo domina à distância, por meio de outros que são os que exercem efetivamente a coerção e a força sobre as quais descansa o sistema. Isto é a burocracia, os intelectuais e os políticos, que rotineiramente manejam o sistema de governo e a coerção, e sobre os quais se devem exercer outros tipos de controles para que não cobrem total independência e se tornem incontroláveis, encontrando como meios mais

---

<sup>48</sup> Uma reflexão profunda e extensa acerca da relação entre os interesses e a ideologia pode ser vista em GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, Capítulo 10, pp. 264-285.

<sup>49</sup> Ibid., pp. 269-275 e THERBON, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, em especial pp. 28-30.

comuns, para controlá-los, a cooptação, a aliança, a mediação, a negociação e o consenso.

A complexidade desses tipos de domínio e a despreocupação que manifesta a classe dominante por essas tarefas, fizeram necessário o surgimento de um pessoal específico, encarregado de empreendê-las; podendo-se qualificar a estes, provisoriamente, como intelectuais, já que também sobre esse termo se carregam significados diferentes. Por um lado, se pode fazer referência a todos aqueles que, recebendo o reconhecimento como tais, tradicionalmente se encarregam de criar, distribuir e aplicar a cultura de forma geral, e, por outro, aos vinculados organicamente às práticas específicas de classe. Antônio Gramsci chama os primeiros de intelectuais tradicionais ou, a seu conjunto, como *intelligentsia* e, aos segundos, de intelectuais orgânicos<sup>50</sup>.

Além da importância de que se podem revestir os primeiros, nosso interesse se centra aqui fundamentalmente na segunda categoria, esses raramente recebem o nome de intelectuais e de forma usual são mencionados com o mais vago qualificativo de técnicos ou expertos, que como na conhecida fórmula enunciada por Robert Merton, a respeito da elaboração de políticas, se ocupam dos meios e não dos fins<sup>51</sup>. A vantagem de recorrer a este tipo de indivíduo é que podem ser trocados quando sofrem ou produzem avarias de importância, evitando assim que entre em colapso o sistema em geral ou se danifiquem suas zonas medulares, resguardando desse modo a dominação de classe e aqueles que de verdade detêm a maior quota de poder.

Anunciamos anteriormente que entendemos o poder não apenas como a capacidade de governar ou como o simples ato de conquistar a administração, senão como uma acepção mais extensa, isto é, a capacidade de influir de múltiplas formas nas decisões que os membros da sociedade adotam. Evidentemente, existem numerosas formas de poder e de exercer o poder. Entre essas formas, o número, qualquer que seja sua expressão,

---

<sup>50</sup> GRAMSCI, Antonio. *Los intelectuales y la creación de la cultura*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1987.

<sup>51</sup> MERTON, Robert. *Teoría y estructura social*. México: FCE, 1965, 2da. ed., p. 293. Na mesma linha interpretativa, se inscreve a bibliografia de Noam Chomsky, Alvin Gouldner e Göran Therborn.

pessoas, tropas, dinheiro, e, ainda melhor, o número organizado, pode chegar a ser, e de fato tem sido, em muitas ocasiões ao longo da história, uma das formas que configurava poder. Assim, a agregação humana torna-se uma maneira de poder, e disso trataremos na continuação.

Antes de começar a detalhar mais este quinto ponto, gostaria de fazer alguns esclarecimentos prévios, abrindo um breve parêntese sobre os significados das palavras *lobby* e *think tank*, muito empregadas no médio empresarial e adotada pelo meio acadêmico para assinalar a forma como alguns grupos se articulam com o objetivo de exercer seu poder.

Em primeira instância, com a palavra *lobby* ou *lobbying* se indica habitualmente à atividade por meio da qual os representantes de um grupo de interesse, atuando como intermediários, levam ao conhecimento de legisladores ou governantes os desejos de seus grupos. Ou seja, é uma transmissão de mensagens dos grupos de pressão àqueles que devem tomar alguma decisão por meio de representantes especializados<sup>52</sup>. Como tal não utilizaremos esse termo, embora possamos fazer menção à atividade a que alude. Essa tarefa é uma parte, porém, não a totalidade, do que habitualmente realizam os grupos de pressão.

Com o conceito de *think tank*, acontece algo parecido, já que ele também alude parcialmente a um aspecto de nossos institutos de pesquisas econômicas, aquele que diz respeito a aglutinar num espaço comum a indivíduos altamente qualificados que compartilham idéias mais ou menos convergentes. Mas, deixa de lado aspectos importantes, basicamente o fato de estarem patrocinados por entidades empresárias que exercem um poder de ingerência considerável. Deste modo, eles não são apenas reservatórios de idéias, estas estão em relação a interesses fortemente estruturados que, por vezes, as podem determinar.

De tal forma, ainda que na realidade os institutos sejam tudo isso, eles são algo mais, e, portanto, é necessário procurar conceitos mais abrangentes que possam inclui-los de

---

<sup>52</sup> BOBBIO, Norberto e MATEUCCI, Nicola. *Diccionario de Política*. México: Siglo XXI, 1985.

maneira mais conveniente. Neste caminho começaremos por analisar o conceito de grupo de interesse, quiçá o mais amplo.

Com a expressão grupos de interesse, fazemos referência às uniões de atores sociais sobre os fundamentos de uma ou várias identidades de ordem física, social ou espiritual que, baseando-se nessa comunhão, buscam, como objetivos, defender tanto vantagens materiais como valores morais dentro da sociedade, levando, frente aos demais, certas reivindicações para o estabelecimento, manutenção ou ampliação das formas de conduta que são inerentes às atividades que eles compartilham<sup>53</sup>.

Definição muito ampla e ambígua que abarcaria um sem número de agrupações, entre as quais podemos destacar os grupos de pressão e de poder. De tal maneira que, na prática, a distinção entre esses grupos não fica clara, já que necessariamente os mesmos conceitos se superpõem, razão pela qual torna-se necessário proceder a delimitá-los com maior precisão.

As características dos grupos de pressão se encontram marcadas pela existência de uma organização formal externa à estatal e contar em seu elenco de medidas disponíveis para a ação como mecanismo de defesa, o acionar sobre os aparelhos governamentais como forma de imposição de suas aspirações ou reivindicações, isto é, mediante o exercício da pressão como modalidade de luta para a consecução de seus objetivos. Esse conjunto de indivíduos, unidos por motivações comuns, trata de influir através do uso, ou da ameaça do uso, de prêmios ou castigos nas decisões tomadas pelo poder político, seja a fim de mudar ou conservar a distribuição de bens, serviços, obrigações e oportunidades<sup>54</sup>. Enquanto que com a expressão grupos de poder aludiríamos àqueles que atuam fundamentalmente por dentro de/ou constituindo aparelhos de Estado<sup>55</sup>.

Como seria impossível fazer referência a todas as categorias que eles podem chegar a compreender, limitaremos nossa análise àquelas que empregaremos mais ou menos

---

<sup>53</sup> MEYNAUD, Jean. *Los grupos de presión*. Buenos Aires: Eudeba, 1963.

<sup>54</sup> *Ibid.*, p. 10

<sup>55</sup> TUÑÓN DE LARA, Manuel. *Metodología de la historia social de España*. Madrid: Siglo XXI, 1979.

diretamente. A primeira distinção que estabeleceremos aqui é, entre as organizações profissionais, que têm como objetivo essencial a conquista de vantagens materiais para os seus ou a proteção de situações adquiridas, das agrupações de vocação ideológica, ou seja, grupos membros que promovem a defesa de posições espirituais ou morais dentro do conjunto da população, sem perseguir interesses materiais diretos<sup>56</sup>.

A pesar de sua grande variedade, o comportamento dessas organizações obedece a uma dupla tendência, uma de especialização e outra de reagrupamento; em outras palavras, de diferenciação e unificação em conjuntos mais amplos que correm em paralelo. Assim, as organizações profissionais podem representar classes ou frações de classes. Dessa forma, as organizações patronais podem dividir-se, por sua vez, naquelas que representam aos grupos do comércio, da indústria, dos bancos e das finanças<sup>57</sup>. Neste sentido, poderíamos continuar com um extenso menu classificatório que tomaria, por exemplo, o tamanho das empresas que agrupam, as relações que mantém com o mercado interno ou externo, a origem do capital, e assim por diante. Porém, preferimos terminar por aqui para não perder de vista o essencial.

Essas organizações são suscetíveis de experimentar consideráveis variações em sua duração e firmeza estrutural<sup>58</sup>. Não obstante esse fato, toda organização conta com um círculo preciso de membros, uma íntima diferenciação de funções e está articulada de maneira consciente, ao menos é essa sua intenção, rumo a fins e objetivos específicos, articulando-se de diferentes formas com o seu entorno.

A respeito desse último, tanto os meios, quanto os pressupostos, os objetivos e as mudanças permitidas, realizáveis em uma organização, dependem do meio ambiente<sup>59</sup>. Por essa razão, o âmbito onde estão inseridas exerce um forte influxo sobre sua estrutura e seu comportamento. Dessa forma, as organizações se encontram numa relação de permanente intercâmbio com o meio social, mas conservando normalmente sua identidade, ainda

---

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup> Ibid.

<sup>58</sup> DUVERGER, Maurice Duverger. *Sociología Política*. Barcelona: Ariel, 1982.

<sup>59</sup> MAYNTZ, Renate. *Sociología de la organización*. Madrid: Alianza Editorial, 1967, p. 58.



quando o sistema da organização seja aberto e seus membros troquem constantemente<sup>60</sup>.

Essa situação de constante mudança obriga às organizações, para continuar com sua existência e funções, a cumprir uma tríplice tarefa: ganhar a adesão de membros novos, conseguir sua permanência e fazer com que desempenhem adequadamente suas funções<sup>61</sup>. Essas funções obedeceriam estritamente à atividade e às características específicas do membro potencial, o objetivo, ou os objetivos, da organização e os motivos para ingresso e permanência de seus membros.

Uma vez que uma organização alcança vir à luz, esta tem que garantir sua continuidade a través do tempo, dependendo de três grandes grupos de fatores, isto é, dos meios disponíveis e em rendimento, da espécie de processo de transformação e, finalmente, de um grande número de condições ambientais.

A partir daí, a organização tem, em primeiro lugar, que pensar em conservar seus meios disponíveis, manter o número de seus membros e a boa vontade deles. Entre esses haveremos de distinguir aqueles que compõem sua folha diretiva, levando em conta dois elementos importantes, a qualidade dos dirigentes e a amplitude das relações que constituem, tanto para o interior quanto para o exterior da organização<sup>62</sup>. Seguidamente, as organizações têm que garantir, mediante uma regulação adequada das relações cambiantes com o meio, que seu capital, membros e essa mesma relação sejam completados continuamente.

Mas, cumprir com esses objetivos pode constituir uma tarefa bastante difícil devido ao fato dos indivíduos tenderem a maximizar seus benefícios particulares, minimizando seus compromissos quanto for possível diluí-los no esforço coletivo<sup>63</sup>. Portanto, a ação coletiva nesse sentido não é uma tendência natural, senão um cálculo mais ou menos preciso de interesses<sup>64</sup>.

Depois que alcançarem ver a luz e sobreviver aos momentos iniciais, as organizações

---

<sup>60</sup> Ibid., p. 221.

<sup>61</sup> Ibid., p. 191.

<sup>62</sup> MEYNAUD, Jean. *Los grupos de presión*. Buenos Aires: Eudeba, 1963, pp. 14-17.

<sup>63</sup> OLSON, Mancus. *The Logic of Collective Action*. Harvard: Harvard University Press, 1982.

<sup>64</sup> A esse respeito existe uma ampla bibliografía acerca da escolha racional.

têm que enfrentar seu problema mais difícil, preservar sua estrutura e funcionamento, conservando a medida necessária de integração, evitando ou limitando a um mínimo as tensões, os conflitos e os fenômenos de desintegração frente a mudanças nas condições de funcionamento, sem que se produza uma perda de sua identidade. E, por último, toda organização deve saber adequar-se rapidamente às mudanças operadas no meio ambiente<sup>65</sup>.

É por isso que para uma organização, tanto quanto sua dificuldade de estruturação interna, torna-se prejudicial que seus objetivos deixem de adaptar-se às circunstâncias do contexto, perdendo a consideração social ou não coincidindo mais com as atitudes valorativas da população. Uma vez que isso acontece, deixa de existir ou se transforma numa carcaça carente de sentido para a sociedade em geral<sup>66</sup>. Dessa forma, as instituições se encontram sempre ante a difração adaptabilidade-rigidez. Isto é, devem perseguir objetivos e conservar sua estrutura; porém, mudá-los se necessário<sup>67</sup>.

De qualquer forma, por mais importante que seja a tarefa de construir a estrutura de uma organização, esses grupos não se constituem como tais simplesmente pelo prazer de estar juntos, sua integração tem como principal meta a ação.

Propomo-nos aqui estabelecer quais foram os principais meios utilizados nas suas abundantes intervenções, trabalho que consideramos de suma importância, já que os grupos de pressão têm uma ampla gama de meios disponíveis, ainda que não consigam empregar a todos.

Em primeiro lugar, entre os meios mais comuns encontramos os ensaios de persuasão, objetivando persuadir às autoridades competentes por meio de argumentos racionais e proporcionando informações de que se reclamam reivindicações justas e necessárias, isto é, fazer o que os grupos de interesse propõem. Anteriormente destacamos a importância que os intelectuais têm na elaboração e consecução dessas alegações, dado

---

<sup>65</sup> MAYNTZ, Renate. *Sociología de la organización*. Madrid: Alianza Editorial, 1967, pp. 221, 233 e 235-236.

<sup>66</sup> *Ibid.*, p. 115.

<sup>67</sup> HUNTINGTON, Samuel P. *El orden político en las sociedades en Cambio*. Buenos Aires: Paidós, 1992.

o domínio indireto que a classe dominante exerce e sua indiferença manifestada para com esses tipos de tarefas.

Embora em caráter geral, a maior parte deles atinge seu objetivo, cabe a possibilidade de que se produzam desacordos particulares entre os que desempenham o governo e aqueles que exercem seu controle indireto. Por isso, quando falha todo intento de persuasão, e as autoridades se revelam insuficientemente receptivas aos olhos de seus interlocutores, pode-se recorrer a outros recursos, entre eles as ameaças. Esse termo deve ser tomado num sentido amplo, não reduzido apenas à agressão física, ainda que possa incluí-la. Entre as ameaças mais comuns encontramos a “chantagem” de não reeleição, a possibilidade de derrubar o gabinete com o apoio de deputados aliados ou amigos, naqueles países que contam com um governo parlamentar, as ameaças sobre a carreira dos funcionários e o “aprisionamento” das autoridades ou de homens públicos, utilizando circunstâncias de suas vidas privadas.

Mas, quiçá a utilização da força seja mais própria dos comportamentos de grupos menos cultivados que dos modos refinados da classe dominante e, muitas vezes, podem chegar a provocar desagradáveis efeitos colaterais. De tal forma que, em lugar de impor castigos desse tipo àqueles que não cumprem com seu desígnio, resulte mais de acordo com seu estilo premiar os que o fazem.

Na antiga Grécia, uma coroa de rústicos louros era a maior das honras, hoje poucos se sentiriam suficientemente gratificados com semelhante distinção. No presente, até os que defendem a paz mundial são premiados com um cheque nominal. De tal modo que, se os grupos dispõem de dinheiro suficiente, podem assegurar-se de uma atitude favorável a suas reclamações, utilizando-o em dois níveis. O primeiro, de ordem coletiva, que consiste basicamente no financiamento dos partidos políticos ou organizações privadas, e, num segundo nível, de ordem individual, que inclui uma ampla escala de corrupção<sup>68</sup>.

---

<sup>68</sup> No caso do papel da corrupção organizacional, ver ETKIN, Jorge Ricardo. *La doble moral de las organizaciones: los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. Madrid: McGraw-Hill, 1994. Ainda que sua visão sobre algumas implicações da propina e contribuições aos partidos políticos possa ser considerada um tanto esquemática. Ver também GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la*

Longe de qualquer interpretação moralista do fenômeno, ele pode se visto, de outro ângulo, como o sucesso das estratégias de cooperação e de coordenação entre grupos restritos de agentes, estatais e privados, e, ao mesmo tempo, como um efeito do fracasso das estratégias sociais de cooperação, que prevêem o respeito às leis e a fé na imparcialidade dos procedimentos públicos<sup>69</sup>.

Os problemas que o emprego dessa prática leva implícito são importantes e não se remetem apenas à época atual, como demonstra o fato de que a primeira regulamentação referente ao financiamento público dos partidos políticos foi estabelecida na Argentina em 1955, dez anos antes de começar a impor-se na Europa<sup>70</sup>. Porém, por múltiplas razões se legislou em relação ao financiamento privado, cuja quantia experimentou um formidável incremento, que teria, como uma de suas tantas causas, origem no assombroso encarecimento da atividade política experimentada nos últimos anos, a qual tem requerido profissionais e publicidade midiática altamente custosa, difícil de ser financiada com os esqueléticos aportes estatais<sup>71</sup>.

As formas em que se materializam tais aportes são sumamente complexas. Além dos tradicionais instrumentos como doações em dinheiro, quotas de filiados ou simpatizantes, doações a fundações dependentes dos partidos ou contribuições às campanhas, tendem a se generalizar atualmente, as contribuições em serviços ou espécies, dadas as restrições que se impõem sobre outras, realizadas de maneira direta<sup>72</sup>.

Mas, ainda assim, temos alguns, que mesmo não sendo gregos se contentam com

---

*ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología.* Madrid: Alianza Editorial, 1978, pp. 291-293.

<sup>69</sup> VANNUCCI, Alberto. Scambio oculto. In: *Il Progetto*, Roma, março-abril, 1993, p. 37.

<sup>70</sup> ZULETA PUCEIRO, Enrique; FERREIRA RUBIO, Delia; GIORDANO ECHEGOYEN, María Gabriela; e ORLANDI, Hipólito. Modelos de partidos políticos y su financiamiento. Introducción a un análisis comparativo. In: *Boletín Informativo Techint*, n° 264, setembro-dezembro de 1990, pp. 41-71, pp. 47-48.

<sup>71</sup> SARTORI, Giovanni. *Elementos de teoría política*. Buenos Aires: Alianza Editorial, 1992, em especial, ver capítulo 15, Videopoder, pp. 305-316.

<sup>72</sup> Um artigo original escrito em prosa deliciosa retratando a irrupção dessa nova forma de fazer política na Argentina ver em *El Porteño*, ano VI, julho de 1987, n° 67, BLASTEIN, Eduardo. Quién lava más blanco en la campaña electoral. Los intrépidos en sus máquinas electorales, pp. 4-8.

Entre outros exemplos, temos, no caso das últimas eleições presidenciais no Brasil o fato de que o candidato a vice-presidente pela chapa de Luiz Inácio Lula da Silva, contribuiu com mais de dois milhões de reais e emprestou seus jatinhos varias vezes a seu companheiro de legenda.

apenas uns poucos louros, empenhando-se, contra vento e a maré, em não se deixar influenciar pelas “prudentes” reclamações da classe dominante. Nesse caso, todavia, se pode recorrer a uma ampla gama de sabotagens da ação governamental. Entre essas medidas, encontramos a negativa de cooperar com os poderes públicos complicando o trabalho administrativo, a pressão sobre a tesouraria, através da “montagem” de crises financeiras, e a negativa do pagamento de impostos. Chave com a qual poderíamos interpretar muitos fenômenos políticos do passado e outros acontecidos recentemente, entre eles os processos hiper-inflacionários, que constituem talvez os casos mais trágicos.

Embora importantes, esses tipos de medidas também podem falhar, razão pela qual os grupos ainda podem recorrer a um último tipo de recurso, a ação direta, prova de força que funciona como uma tática para entrar novamente em jogo sob condições diferentes, na medida do possível favoráveis<sup>73</sup>, encontrando-se a história pletórica desses acontecimentos que podem ir da greve ao *lock-out*.

O fato dessas organizações disporem de uma quantidade considerável de mecanismos, não implica que a aplicação dos mesmos seja aconselhável a todo momento e lugar. Portanto, é importante destacar que cada vez que os grupos de pressão iniciam alguma dessas ações para defender ou ampliar seus interesses, ainda que não necessariamente o façam de maneira consciente, devem avaliar e prever três situações.

Em primeiro lugar, deveram escolher o momento, que pode incluir uma etapa defensiva, iniciada geralmente ante a eminência de uma resposta adversa do aparelho governamental ou da acolhida favorável que ele dispense a uma organização rival; uma fase ofensiva, onde se trata de obter novas vantagens ou ampliar as existentes; e outra ofensiva-defensiva, quando o grupo empreende ações para obter o retorno a uma situação anterior ou para reverter as conseqüências de uma derrota precedente.

Paralelamente, a organização deve escolher o terreno, enfrentando uma eleição que, devido à divisão do poder estatal, encontra-se severamente limitada. Por isso, a liberdade de manobra dos grupos dependerá da natureza do programa em questão e da distribuição

---

<sup>73</sup> MEYNAUD, Jean. *Los grupos de presión*. Buenos Aires: Eudeba, 1963, pp. 29-33.

das atribuições no seio dos aparelhos do Estado, podendo sua ação centrar-se em três importantes vias de acesso: o mais comum é que o façam sobre os parlamentos, o poder executivo e a administração, já que, muito raramente, devem fazê-la pela via judicial.

E, por último, uma vez estabelecido o momento no qual operar, se procederá à eleição dos meios, dependendo os mesmos das faculdades próprias do grupo, o seja, da amplitude e da natureza dos recursos disponíveis, da imagem que ele quer sugerir ou manter de si mesmo junto ao público e do terreno em que decida operar ou onde esteja constrangido a combater<sup>74</sup>.

Como seguramente se poderá advertir, a avaliação dos resultados de sua atividade não é tarefa simples. Além de levar em conta os diferentes aspectos enunciados, aqui utilizaremos três critérios para apreciá-los, estabelecendo a amplitude dos resultados em relação ao objetivo, a permanência da situação e o impacto sobre o conjunto da sociedade, isto é, se os resultados constituem um fato isolado ou se possuem influência global.

Pautas que, por sua vez, dependem destas três séries de fatores: o jogo das forças políticas, em suas relações com os aparelhos estatais; a distribuição dos interesses, que coloca o grupo considerado frente a indiferentes, rivais e aliados; e as reações da opinião pública, que brinda seu apoio a certos valores sociais e emite juízos sobre problemas particulares<sup>75</sup>.

Razões pelas quais para fazer nossa análise sobre as organizações necessitaremos avaliar um conjunto de quatro variáveis: primeiro, as demandas e o grau de satisfação das mesmas; segundo, os perigos aos enfrentados na sua atividade; terceiro, as funções que cumprem, que vão desde proporcionar informação completa e detalhada sobre a situação aos responsáveis dos serviços administrativos ou esses responsáveis, passando por procurar o consenso com os interessados pelas medidas projetadas até, de forma mais geral, canalizar e “racionalizar” aspirações e movimentos que, sem eles, tomariam, muitas vezes, forma desordenada e violenta; e quarto, a influência geral que os grupos alcançam

---

<sup>74</sup> Ibid., pp. 40-44.

<sup>75</sup> Ibid., pp. 45-54.

sobre os setores da atividade governamental e o balanço que estabelecem entre os diferentes poderes dos aparelhos do Estado<sup>76</sup>.

Encerrando, consideraremos um sexto ponto, já que para fazer uma análise desse tipo também é importante levar em consideração que a ação desses grupos nunca é considerada pelo Estado de forma igualitária. A esse respeito, Albert O. Hirschman observa, entre outras coisas, que os atores sociais são representados de maneira desigual pelos partidos e organismos estatais. Referindo-se a esse assunto distingue entre problemas *privilegiados*, pelos quais os implicados têm um acesso adequado aos governantes, de modo que estes são obrigados a prestar-lhes atenção de forma preferencial, e problemas *descuidados*, nos quais aqueles que efetuam as demandas não desfrutam desse acesso direto e têm que chamar a atenção dos governantes através de formas indiretas<sup>77</sup>.

Os problemas da burguesia dentro de uma sociedade capitalista, tanto em regimes democráticos como autoritários, seriam considerados problemas privilegiados, devido ao fato de que seus membros não participam apenas politicamente através da concorrência eleitoral entre partidos políticos, para decidir a organização e a distribuição dos recursos sociais como utilizam as outras classes, mas também participam como agentes de acumulação, isto é, como donos dos principais meios de produção, dispondo, em grande medida, do controle do excedente e da inversão.

É, talvez, essa segunda participação que se torna decisiva, dado que a decisão de um empresário em investir ou não, contratar ou demitir mão-de-obra, ser inovador ou conservador, apoiar um governo ou ajudar na sua derrubada, não depende exclusivamente de um ato, mas principalmente é o resultado de seu volúvel humor cotidiano<sup>78</sup>.

---

<sup>76</sup> Ibid, pp. 57-61.

<sup>77</sup> HIRSCHMAN, Albert O. *De la economía a la política y más allá*. México: FCE, 1985, p. 193.

<sup>78</sup> ACUÑA, Carlos H. *Empresarios y política. La relación entre las organizaciones empresarias con regímenes políticos de América Latina. Los casos argentino y brasilero*. In: *Boletín Informativo Techint*, n° 255, 1988, pp. 17-45; ACUÑA, Carlos H. e GOLBERT, Laura. *Empresarios y política. Los empresarios y sus organizaciones. ¿Qué pasó con el Plan Austral?* In: *Boletín Informativo Techint*, n° 263, maio-agosto de 1990, pp. 33-52; e ACUÑA, Carlos H. *Política y economía en la argentina de los 90 (o por que el futuro ya no es lo que solía ser)*. In: *La nueva matriz política argentina*. Buenos Aires:

Razão pela qual podemos concluir que suas práticas políticas não são dissociáveis de seus comportamentos econômicos, remetendo-nos, em todo caso, a dois âmbitos distintos, porém, inseparáveis: no sistema político os empresários, outorgam, retiram ou negociam mais ou menos publicamente com as autoridades; enquanto que, no âmbito econômico, o fazem através de múltiplas práticas conjunturais que nem sempre podem ser registradas como, por exemplo, fuga de capital, redução de inversões produtivas, fixação de preços ou ações especulativas, podendo também exercer pressões sobre os governantes, inclusive com maior força do que com as primeiras<sup>79</sup>.

Essa capacidade de veto, quase diária, e o privilégio que os capitalistas têm em fazer escutar suas demandas é o que determina, em grande medida, que geralmente seja desnecessária uma complexa organização de sua ação coletiva. Características que, tanto Adolfo Dorfman como Javier Lindemboin, observam no comportamento da burguesia argentina anterior à etapa peronista, porém que, talvez erroneamente, a interpretem como um indicador de debilidade e não de força<sup>80</sup>.

Entretanto, tal comportamento está muito distante de ser o tipo que prima na América Latina. Como observava Fernando H. Cardoso, as condições históricas que determinaram o desenvolvimento na região, se afastam consideravelmente das que imperavam durante o nascimento do capitalismo nas nações européias ocidentais. Nesses países, é a burguesia industrial em expansão quem modela dialeticamente o Estado<sup>81</sup>. Contudo, na América Latina, em geral, encontra-se com um tipo de Estado dado de antemão, existindo uma

---

Nueva Visión, 1995, Cap. 8, pp. 331-383.

<sup>79</sup> SCHVARZER, Jorge e SIDICARO, Ricardo. Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia en Argentina. In: *El Bimestre Político y Económico*, n° 35, 1987, pp. 5-14; ou GARRIDO N., Celso, (coord.). *Empresarios y Estado en América Latina: Crisis y transformaciones*. México: CIDE/Fundación Friedrich Ebert/UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales/UAM, 1988, pp. 231-243, p. 231.

<sup>80</sup> DORFMAN, Adolfo. *Historia de la industria argentina*. Buenos Aires: Solar/Hachette, 1970 e LINDEMBOIN, Javier. *Organización gremial y expresiones del empresariado industrial argentino (1930-1946)*, Buenos Aires: Instituto Torcuato Di Tella, Mimeo, 1975 e *El empresariado industrial argentino y sus organizaciones gremiales entre 1930 y 1946*. In: *Desarrollo Económico*, vol. 16, n° 62, julho-setembro de 1976.

<sup>81</sup> Para uma visão acerca de como a burguesia modelou a atividade política nas origens do Estado moderno, ver GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, em especial seu Capítulo 9.



distinção em relação ao caso argentino, que se assemelha em parte ao caso das economias industriais avançadas, ainda que com um forte componente de setores comerciais e militares entre suas filas<sup>82</sup>, raciocínio que comparte o autor, supra citado, entre outros, com Guillermo O'Donnell<sup>83</sup>.

Este particular desenvolvimento histórico imprimiu à ação estatal, características pouco racionais aos olhos capitalistas, fundando-se basicamente suas críticas na imprevisibilidade, fragmentação regional, dentro do mesmo contexto nacional, e debilidade institucional que, manifestas pelo Estado na maioria das nações latino-americanas. Características que, segundo Ricardo Sidicaro, conformam um dos principais fatores, para que os empresários participem mais ativamente na política<sup>84</sup>.

Tomemos os vaivens da tortuosa política dos países da área a respeito da moeda ou da abertura externa da economia, para termos uma idéia clara do quão problemático podem ser no momento de concretizar algum empreendimento de longo prazo se não se tem o mínimo controle dessas variáveis.

Paralelamente a essa motivação, Ricardo Sidicaro assinala que a presença direta do empresariado no poder político, além de refletir um comportamento particular desses grupos, pode ser tomada como um indicador da crise que afeta a esfera estatal e da necessidade que têm os governos, com escassa legitimidade, de encontrar nos pactos com as organizações patronais acordos de governabilidade, mediante os quais se pretenderia estabelecer uma relação que fortaleça a legitimidade da autoridade política, cedendo, em contrapartida, espaços na tomada de decisões<sup>85</sup>.

Dessa forma, tanto a existência de um Estado que não representa com fidelidade os seus interesses, ainda que fortemente vulnerável, como o alto grau organizativo alcançado

---

<sup>82</sup> CARDOSO, Fernando H. Las élites empresariales en América Latina. In: LIPSET, S. M. e SOLER, A. E. (comp.). *Elites y desarrollo en América Latina*. Buenos Aires: Paidós, 1967, pp. 105-124, pp. 107 e 117-124.

<sup>83</sup> O'DONNELL, Guillermo. Estado y alianzas en la Argentina, 1956-1976. In: *Desarrollo Económico*, vol. 16, n° 64, janeiro-março de 1977.

<sup>84</sup> SIDICARO, Ricardo. Consideraciones sociológicas (en clave clásica) sobre la relación Estado-empresarios en América Latina en la década del 80 y tempranos 90. In: Facultad de Ciencias Sociales-UBA, *Sociedad*, n° 26, Buenos Aires, abril de 1995, pp. 49-51.

<sup>85</sup> *Ibid.*, p. 51.

por outras classes sociais influíram, na América Latina, para que a burguesia necessitasse formar uma estrutura muito mais forte que as desenvolvidas nos países considerados centrais. Nesses países, a dominação se exerceria, em grande medida, de maneira indireta, ou seja, sem a necessidade de repetir insistentemente às pessoas o que essas deveriam fazer e qual o momento certo de fazê-lo, ainda que, pelas dúvidas se reservasse importantes controles com os quais a burguesia poderia intervir por fora dos aparelhos estatais se fosse necessário<sup>86</sup>.

Assim, a teoria geral acerca do comportamento dos empresários coincide em assinalar que não necessitam estabelecer organizações fortes, dado o duplo poder de veto que exercem e ao fato de que seus problemas são “privilegiados” pelas autoridades<sup>87</sup>. Mas, consideramos que essa argumentação não seria aplicável nos casos enunciados, nos quais os atores em questão tiveram que construir entidades corporativas mais sólidas para, a partir delas, poder agir tanto sobre outras instituições quanto nos aparelhos estatais, com o objetivo de impor suas reivindicações, tendo como principal objetivo, controlar as mudanças que pudessem eventualmente se dirigir ao mercado.

Nos casos como os que analisamos, um tipo de comportamento parecido aos enunciados na primeira hipótese resulta quase impossível, e a classe dominante precisou realizar uma gestão mais direta do governo em áreas vitais a seus interesses<sup>88</sup>, já que, além de reger as atividades do conjunto da sociedade, o Estado também tem que se preocupar particularmente com os interesses da burguesia. Estes seriam procedimentos um tanto excepcionais dos grupos de pressão nos países centrais, porém habituais em países periféricos.

Essas práticas revelam, assim, um fenômeno bastante difundido na Argentina, no Brasil e em outros países de América Latina, onde se confundem as funções "empresarial" e

---

<sup>86</sup> GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, especialmente pp. 290-291.

<sup>87</sup> OFFE, Claus e WIESENTHAL, Helmut. Two logics of collective action: theoretical notes on social class and organizational form. In: *Political Power and Social Theory*. 1980/81, pp. 62-115 e HIRSCHMAN, Albert O. *De la economía a la política y más allá*. México: FCE, 1985.

<sup>88</sup> A respeito da importância do marco normativo na ideologia ver THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. Madrid, Siglo XXI, 1979, pp. 65-68.

de "reforma". Isto é, diferentemente de outros lugares, onde elas são levadas adiante por distintos atores sociais, aqui, tanto a acumulação quanto as políticas públicas encarregadas de arregimentá-la estiveram e, em alguns lugares, continuam sendo conduzidas pelos mesmos indivíduos ou grupos intimamente a eles relacionados<sup>89</sup>. O peso que esses possuem na área executiva, tanto no antigo regime autoritário como no atual regime democrático, contrasta de maneira evidente com a escassa transcendência do parlamento na matéria que, na maioria das vezes, se limita a referendar fatos consumados, fora de seu raio de ação.

Embora de difícil solução, cremos que uma primeira resposta a esse interrogante seria encontrada no tamanho sumamente reduzido de nossos mercados e no domínio que as mais importantes empresas, dado seu peso específico, têm alcançado, permitindo-lhes manter uma negociação mais direta com o poder político, evitando, dessa forma, as mediações feitas pelas organizações corporativas do setor, paralisadas muitas vezes por diferentes linhas internas que se entrecruzam no seu seio ou a limitações orgânicas. Em segundo lugar, estaria tanto a debilidade estrutural dos partidos políticos quanto de outros atores para promover mudanças profundas dentro do sistema econômico, em particular, e nos outros em geral<sup>90</sup>.

Esse fenômeno ocorreria na maioria dos países latino-americanos, onde os efeitos da longa e profunda crise enfrentada, permitiram que surgissem e se fortalecessem grupos altamente concentrados, dinâmicos e com atividades diversificadas<sup>91</sup>, além que muitas outras empresas, o Estado e os partidos se retraíam, inclinando agudamente com isso o fiel

---

<sup>89</sup> HIRSCHMAN, Albert O. El paso del autoritarismo en América Latina y la búsqueda de sus determinantes económicos. In: COLLIER, David (comp.). *El nuevo autoritarismo en América Latina*. México: FCE, 1985, pp. 65-103.

<sup>90</sup> Ricardo Sidicaro sugere uma hipótese basicamente similar à anteriormente esboçada; embora a nossa tenha surgido sem conhecer o artigo em que ele a apresenta sendo, desta forma, re-confirmada mais que insinuada pela sua vez. Ver SIDICARO, Ricardo. Consideraciones sociológicas (en clave clásica) sobre la relación Estado-empresarios en América Latina en la década del 80 y tempranos 90. In: Facultad de Ciencias Sociales-UBA, *Sociedad*, nº 26, Buenos Aires, abril de 1995 e nosso trabalho, *La conformación de un nuevo grupo hegemónico en la Argentina y su vinculación con los países del Cono Sur*. Comunicação apresentada no Simpósio América Latina: la crisis, el ajuste neoliberal y las consecuencias sociales das IV Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Mar del Plata, UNMP, 1993.

<sup>91</sup> Vejam-se nossas considerações acerca dos GGEE.

da balança em benefício desses grupos. De tal forma que os governos precisaram acentuar os canais de consulta, tanto formais quanto informais, com esses grupos econômicos, buscando obter um pouco de estabilidade, ainda que muitas vezes fosse difícil discernir se esses contatos obedeciam a simples causas conjunturais ou eram os resultados de políticas conscientes e orgânicas de mais longo prazo.

Podemos, provisoriamente, formular uma aproximação a nosso interrogante, assinalando que esse comportamento particular do empresariado, participando diretamente na gestão administrativa, possivelmente foi ocasionado pela impossibilidade de delegar o poder ao pessoal subalterno, devido à existência de conflitos e ameaças que esses empresários enfrentavam na sociedade e pelas estratégias empregadas por outros atores sociais e políticos com os quais competiam, que, entretanto, utilizavam essa mesma via para aceder aos favores dispensados pelos aparelhos de Estado, de magnitude maior do que a classe dominante estava disposta a tolerar, verbigrácia, conquistas trabalhistas e sociais.

Dada a amplitude desses conflitos, e para estabelecer um mínimo de ordenamento, foram aqui agrupados em três níveis. O primeiro, refere-se a um âmbito específico de discussão, o segundo, trata das regras que determinam as possíveis estratégias para alcançar esses âmbitos específicos e, por último, observa-se as disputas mediante as quais se busca redefinir as regras que governam aquelas de menores níveis, isto é, ao próprio regime político<sup>92</sup>.

Observa-se que, empreender uma análise desse tipo gera inúmeros problemas. A esse respeito, Guillermo O'Donnell estabelece que o estudo dos empresários pode ser realizado a partir de três perspectivas: a estrutural, a corporativa e a político-ideológica<sup>93</sup>. Se

---

<sup>92</sup> ACUÑA, Carlos H. Empresarios y política. La relación entre las organizaciones empresarias con regímenes políticos de América Latina. Los casos argentino y brasileiro. In: *Boletín Informativo Techint*, n° 255, 1988, pp. 17-45.

<sup>93</sup> O'DONNELL, Guillermo. Notas para el estudio de la burguesía local, con especial referencia a sus vinculaciones con el capital transnacional y el aparato estatal. In: *Estudios Sociales CEDES* 12, Buenos Aires, 1978.

lançarmos um olhar sobre a enorme produção acerca do tema, certamente poderemos perceber que os trabalhos estão bastante divididos entre as três. Ainda que também possamos advertir, sem dificuldade, que as uniões entre elas refletem uma fatia consideravelmente menor, circunstância que revela a existência de numerosos inconvenientes no momento de realizar essas junções. Portanto, estabelecer uma conexão entre as três perspectivas tem constituído nosso desafio.

Talvez tentando isso, consigamos escapar a um dos perigos mais sérios que enfrentamos como pesquisadores, o reducionismo. No passado, uma grande parte dos cientistas sociais reduzia tudo ao âmbito econômico, circunstância que produziu um bloqueio na análise do social; em contrapartida, no presente, a total independência na análise das diferentes esferas tampouco fez muito por enriquecê-lo. Seja pelas limitações de uma ou outra visão, nos encontramos ante um vazio, e como constatar um vazio é constatar em essência um problema ou, melhor ainda, um conjunto de problemas, buscamos realizar uma abordagem desde uma perspectiva de conjunto, tentando conjugar as diversas abordagens e, assim, escapar a este, que se apresentou como nosso mais difícil dilema.

## CAPÍTULO II

### AS ARENAS: BRASIL, ARGENTINA E ALGO DO MUNDO

*O sonho acabou  
Quem não dormiu no sleeping-bag, nem sequer sonhou  
O sonho acabou  
Foi pesado o sono pra quem não acabou*

Gilberto Gil<sup>1</sup>

Embora ferida pela crise, América Latina inicia, após 1930, um período em que pareciam se fixar algumas de suas mais caras utopias. Assim, nessa parte do continente, a independência política e econômica, o alargamento da cidadania e a construção de uma sociedade mais justa deixa de ser um objetivo almejado por alguns poucos, para constituir-se em uma meta, ainda que algo difusa e por vezes contraditória, que passa a ser abraçada por amplos setores e se expressava através das urnas.

Longe de constituir uma saga romântica, esse processo foi afetado por inúmeras inclemências temporais. Essas, ainda que lhe fizessem recuar repetidas vezes, deixaram até a década dos sessenta um saldo alentador, provocando nas sociedades profundas transformações. Mas, a partir desse momento as contradições que se acumularam fizeram com que o sistema entrasse em crise, e esse horizonte utópico encontrou limite definitivo com a inauguração de prolongados períodos de governos cívico-militares, que reverteram a tendência otimista, até que uma vez passado o prolongado temporal autoritário novamente a utopia conseguisse alçar-se ao horizonte.

---

<sup>1</sup> GIL, Gilberto. O Sonho acabou. In: RENNÓ, C. *Todas as letras*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996, p. 123.

## 2.1. BRASIL

*O golpe de 1964 é produto dessa transformação instável. O tripé político-social inicial, burguesia nacional, proletariado, Estado, se desestabiliza com a entrada dos capitais estrangeiros no setor de bens duráveis de consumo, novas classes médias urbanas passam a ser um ator central, o desenvolvimento capitalista no campo reduz a importância econômica do latifúndio e deixa falar pela primeira vez as vozes do proletariado rural ao tempo em que desamarra o campesinato: são as Ligas Camponesas como sua expressão. O proletariado urbano, ainda que ligado ao regime, começa a inverter a regra da subordinação. Tais movimentos estruturais na base da produção material revelam-se insuportáveis para a política. Assim, a interpretação conservadora de crise na economia não se sustenta, e a crise é claramente de hegemonia: a vacilação que se revela na economia é produto da incapacidade hegemônica das forças da situação. Faltando previsibilidade na política, a economia patina. Crise produzida pelo espantoso crescimento econômico e não pela sua ausência.*

Francisco de Oliveira<sup>2</sup>

Como todo processo, a construção do modelo nacional-desenvolvimentista foi complexo, abarcando um extenso período em que se produzem mudanças profundas no qual interagiram múltiplas esferas e agentes num amalgama particular, já que, embora a especial participação que coube a Vargas, o modelo era produto de uma aliança entre o Estado, a burguesia nacional e o proletariado urbano, e não da mera ação individual. Mas, a medida que as transformações na matriz econômica, social e política se expandiam, as contradições também iam aparecendo e desestabilizavam o próprio tripé em que estas se assentavam, preparando o terreno para a solução através de um trágico desfecho.

Dessa forma, compreender esse processo resulta de vital importância para entender não apenas como os atores das décadas dos sessenta e sessenta se inseriam, mas, fundamentalmente, como também foram moldados por ele. Assim, por exemplo, para quem se depara inicialmente com os nomes da história brasileira torna-se uma surpresa para nós observar que quase todas as personagens de relevo atuantes no golpe de 1964, estavam já

---

<sup>2</sup> OLIVEIRA, Francisco de. Ditadura militar e crescimento econômico: a redundância autoritária. In: AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004, pp. 117-124.

presentes em páginas importantes desde a década de trinta e alguns inclusive até em períodos anteriores. Por isso, unicamente percebendo esta conjunção de longa gestação<sup>3</sup> é que conseguiremos desentranhar seus aspectos essenciais, digressão aparente que será necessária, tornando-la mais compreensível, na leitura de alguns tópicos do terceiro capítulo.

### 2.1.1 ECONOMÍA

Para tentar compreender a economia brasileira será preciso que remontemos ao século passado e, por momentos, também ao decimonônico, onde é possível encontrar as raízes de sua estrutura atual e algumas características peculiares, impressas em seu desenvolvimento posterior, cujo desconhecimento seria fatal na hora de interpretá-la adequadamente.

O processo político que permitiu a criação do Império, como solução negociada entre a dinastia dos Bragança e a elite brasileira, privilegiava mais a permanência do que as mudanças, favorecendo a continuidade de práticas tradicionais, das quais a escravidão era a mais importante, instituição que coexistia com o desenvolvimento das atividades capitalistas, impondo, dessa forma, um corselete às forças econômicas, da qual seria difícil escapar.

Dessa forma, o Estado imperial exerceu uma forte presença, tutelando a sociedade civil e o mercado. Esse fato, que se bem resultava prejudicial em alguns aspectos, em outros, revelou-se benéfico ao outorgar um certo grau de proteção a algumas atividades que germinariam sob seu amparo, num século marcado profundamente pelo livre-câmbio.

Assim, ao mesmo tempo em que se consolidava uma agricultura de cunho escravista, onde o açúcar primeiro e, posteriormente, o café seriam seus principais produtos, abria-se uma etapa que podemos definir como pré-industrial, com a emergência de um setor

---

<sup>3</sup> BRAUDEL, Fernand. *La história y las ciencias sociales*. Madrid: Alianza Editorial, 1970.



manufatureiro, destacando-se, o tradicional setor têxtil rústico e o metalúrgico, com fundições e estaleiros, que contavam na época com a mítica figura do Barão de Mauá como insígnia.

Mas, essa pré-indústria não constituía uma ilha dentro do continente da economia escravista<sup>4</sup>. A demanda que impulsionava a mercantilização da economia era predominantemente externa e esse regime estreitava o tamanho do mercado local limitando as possibilidades de crescimento da produção não exportável. Também a instituição da escravidão permeava internamente a indústria, não tanto no uso de mão-de-obra não livre como parte de sua força de trabalho, mas na incorporação de alguns de seus comportamentos característicos no trato com e dos assalariados, transferindo, em parte, para o setor secundário rasgos dessa estrutura. Assim, essa instituição seria responsável por imprimir às relações laborais uma fisionomia cultural marcada pela dependência pessoal dos trabalhadores, o baixo interesse em sua capacidade de iniciativa e a limitação do mercado interno que sua existência supunha, que de forma alguma resultaram positivas para seu desenvolvimento. Características que também se trasladariam ao âmbito do político, principalmente mediante a restrição do voto dos analfabetos, mantendo num estatuto pré-político aos ex-escravos e camponeses e assalariados mais pobres.

Esse tipo de produção também gerou desigualdades regionais que tiveram um efeito contraditório com relação ao ciclo de crescimento econômico e provocou no futuro tensões políticas que ameaçaram a harmonia política da União. Logo São Paulo tomaria a frente diante dos outros Estados, tanto no que diz respeito ao setor agrícola, quanto ao industrial. Mas, diferentemente da Argentina, onde a atividade econômica se concentrou excessivamente em Buenos Aires, no Brasil, outros centros também ganharam alguma importância, é esse o caso de Rio de Janeiro, Minas Gerais e Rio Grande do Sul.

Contudo, ainda que, de maneira geral, fosse prejudicial para o desenvolvimento da indústria em longo prazo, este tipo de economia gerava, pontualmente, alguns incentivos favoráveis e certos encadeamentos para o setor não exportador, razão pela qual, ambas

---

<sup>4</sup> MELLO, João Manuel Cardoso de. *O capitalismo tardio*. São Paulo: Brasiliense, 1982, p. 20.

questões deverão aparecer em nossa análise. Assim, o crescimento do cultivo do café fez surgir uma extensa infra-estrutura de transporte que requeria importantes inversões no setor secundário e cujo ingresso monetário gerava uma demanda industrial que não podia ser totalmente satisfeita pelas importações, dando embasamento à produção substitutiva. A cafeicultura também se constituiu num forte motivo de atração para imigrantes europeus que, além de incrementar a mão-de-obra não qualificada, demandada pelo padrão de exploração extensivo, permitiu o ingresso de empresários e operários qualificados com capacidades e habilidades adequadas para inserirem-se num processo industrial mais amplo. A abolição tardia da escravidão, em 1888, monetizou a economia, não tanto em razão das indenizações pagas pelo Estado aos proprietários de escravos mas sim da paulatina incorporação do dinheiro como forma remunerativa do trabalho, gerando fortes incentivos tanto na demanda como na oferta, já que, além de ampliar o poder de compra dos fazendeiros, fazia com que eles passassem a contar com um capital excedente, que, dessa forma, podia ser direcionado à indústria.

Portanto, o surgimento de um aparelho industrial não foi a resposta regional à crise internacional iniciada em 1929, como postulavam as teorias do choque externo, senão que seu nascimento é anterior e se remete ao impulso dado à economia pelas exportações que encontram agora, nas teorias do bem primário exportável, suas explicações mais plausíveis<sup>5</sup>.

A transformação do Estado Imperial brasileiro numa República não foi de trânsito fácil. Os primeiros anos da era republicana foram dominados pelo intento de fortalecer a débil posição do novo Executivo Federal com o apoio de grupos sociais emergentes, como os industriais, que demandavam certa proteção, que o Estado começou a satisfazer mediante incrementos dos gastos governamentais, sustentados na órbita estadual por impostos ao

---

<sup>5</sup> A primeira seria sustentada inicialmente por Roberto Simonsen e sistematizada e difundida pelos investigadores da CEPAL, dentre os quais se destaca Celso Furtado; envolvidos na segunda corrente encontram-se Warren Dean, Wilson Suzigan e Carlos Manuel Peláez.

Ver também LEWIS, Colin. *Industry and Industrialization: What has been accomplished, what's needs to be done*. In: *III Congresso Brasileiro de História Econômica, IV Conferência de História de Empresas*. Paraná: Universidade Federal de Paraná, agosto- setembro de 1999.

comércio exterior, aumento de tarifas à importação, que eram da alçada federal, desvalorização cambial e auxílio financeiro, principalmente através do Banco do Brasil, após o endividamento provocado pelo ciclo do *Encilhamento*, no biênio 1890-1891<sup>6</sup>.

Estes incentivos incidiriam positivamente na demanda dirigida à indústria nacional, gerando um mercado interior altamente protegido. Mas, se bem que esse aumentava um pouco de tamanho, padecia de sérios problemas estruturais, que diminuía a demanda e debilitavam a oferta, particularmente em relação a sua produtividade.

Tal esquema ingressaria no século passado enfrentando sérios desafios. O mais importante deles foi assegurar a valorização dos preços do café, principal produto brasileiro de exportação. Isso foi conseguido através do Acordo de Taubaté, assinado em 1906. Esse acordo previa uma operação que requeria endividamento externo, uma crescente intervenção estatal na arena econômica<sup>7</sup> e a necessidade de articulação entre interesses públicos e privados, nem sempre convergentes.

Se esta política teve sucesso em princípio, logo ficaram claras as desvantagens que representava depender excessivamente da mono-exportação. A economia estava fortemente exposta às oscilações cíclicas e a conjunturas exteriormente determinadas. Entre estes eventos adversos a guerra surgiu então como um fator perturbador de primeira ordem, marcando um ponto de inflexão, ao introduzir severos desequilíbrios no funcionamento geral da economia, já que diminuía verticalmente tanto as exportações quanto as importações, e, além disso, desapareceram os aportes de capitais externos e reverteu-se o fluxo migratório.

A paz veio com uma recuperação nas exportações, mas a crise de 1921 demonstrou que seu dinamismo minguava e desnudava cada vez mais o claro deterioro experimentado nos termos de intercâmbio, prenunciando os efeitos devastadores ocasionados pela crise

---

<sup>6</sup> STEIN, Stanley. *Origens e evolução da indústria têxtil no Brasil. 1850-1950*. Rio de Janeiro: Campus, 1979, pp. 99-105.

<sup>7</sup> REIS, Elisa. Poder privado e construção do Estado sob a Primeira República. In: BOSCHI, Renato, org., *Corporativismo e desigualdade. A construção do espaço público no Brasil*. Rio de Janeiro: IUPERJ, 1991, p. 54.

de 1929. No entanto, o governo, premido pelo aumento da dívida externa, continuou apostando na política de valorização do preço do café.

No setor externo, as dificuldades também seriam percebidas quanto às importações, que experimentaram uma redução, obrigando a sua paulatina substituição por produtos nacionais, prenunciando uma nova etapa, que se abriria com maior clareza a partir da década seguinte. A severa retração na agricultura pôs em relevo a importância da indústria como alternativa de crescimento econômico, que seria adotada como um dos eixos do programa do governo surgido após a Revolução de 1930.

Os efeitos recessivos trazidos pela crise foram superados relativamente de forma rápida, pois ainda que se registrasse um decréscimo do produto industrial nos primeiros anos, posteriormente, este experimentaria um extraordinário vigor, transformando profundamente a sociedade brasileira, que passaria, assim de um estágio predominantemente agrário a outro, urbano industrial.

Mais importante que a própria crise, foi a mudança experimentada na política, com a queda da República Velha e a assunção de Getúlio Vargas ao poder, que além de introduzir algumas novidades nesse âmbito, representou também uma modificação substancial na forma de conduzir a política econômica.

A era varguista caracterizou-se por uma particular aliança entre o Estado e as forças produtivas, que veio a converter-se no principal impulsor do desenvolvimento industrial brasileiro. Conjunção que tem sido qualificada como um “estado de compromisso”<sup>8</sup>. Mas, mesmo que entanto todos concordem com essa idéia, o acento em algum destes fatores divide as interpretações dominantes. De um lado, temos aqueles que enfatizam a importância do Estado como elemento decisivo deste crescimento; de outro, aqueles que, sem negar a importância do Estado, estimam que a atuação concreta do empresariado foi responsável pela sua ulterior performance; enquanto que, uma terceira corrente ao contrário, avalia a esta atuação, como limitante do crescimento econômico devido ao fato

---

<sup>8</sup> WEFFORT, Francisco. El populismo en la política brasileña. IN BERNADET, Jean Claude et all. *Brasil hoy*. México: Siglo XXI, 1968, pp. 64-71.

dela assegurar prioritariamente benefícios ao setor privado<sup>9</sup>.

Isso foi possível, já que a débâcle das relações econômicas internacionais levou os Estados a utilizar ferramentas de política econômica que anteriormente só tinham sido experimentados em situações excepcionais, aquelas que Carlos Díaz Alejandro tem qualificado como "reativas"<sup>10</sup>, e das quais dependeria a rapidez com que seria superada a recessão. Assim, o governo brasileiro, apesar de apegar-se a políticas ortodoxas numa primeira instância adotou, a partir de 1932, timidamente e logo com mais ênfase, um rumo heterodoxo quanto ao gasto público, que não lhe fez temer contrair um considerável déficit fiscal, chegando a suspender, em 1937, o pagamento dos serviços da dívida externa por dois anos, devido à reparação da crise econômica, que, com a súbita declinação dos preços do café, que seria agravada ainda mais pela redução do fluxo de capital estadunidense, estrangulavam o balanço de pagamentos<sup>11</sup>.

A volta da crise antecipava a impossibilidade de continuar com estratégias que tinham como prognóstico uma recuperação mundial em curto prazo, motivo pelo qual se fazia necessário replanejar a condução econômica baseada em políticas ortodoxas. Dessa forma, o governo Vargas responderia com políticas ativas, constituindo-se no caso típico de

---

<sup>9</sup> Entre os primeiros encontram-se DRAIBE, Sônia. *Rumos e metamorfoses. Um estudo sobre a constituição do Estado e as alternativas da industrialização no Brasil. 1930-1960*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985 e FAUSTO, Boris. *Brasil, de Colônia a Democracia*. Madrid: Alianza, 1995; na segunda posição DINIZ, Eli. *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil: 1930-1945*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978. In: BOSCHI, Renato, org. *Corporativismo e desigualdade, A construção do espaço público no Brasil*. Rio de Janeiro: IUPERJ/Rio Fundo, 1991 e Maria LEOPOLDI, Antonieta. *Industrial Associations and Politics in Contemporary Brazil*. Tese de doutorado, Saint Antony's College, 1984; para o segundo governo Vargas ver LEOPOLDI, Maria Antonieta P. *O Difícil Caminho do Meio; Estado, Burguesia Industrial e Industrialização no Segundo Governo Vargas (1951-1954)*. In: SZMERCSENYI, Tamás e SUZIGAN, Wilson, org. *História Econômica do Brasil Contemporâneo*. São Paulo: EDUSP/Imprensa Oficial SP/EDITORA HUCITEC, 2002, pp. 31-77; também em GOMES, Ângela Maria de Castro, org., *Vargas e a crise dos anos 50*, Rio de Janeiro. Relume-Dumará, 1994, pp. 161-203; enquanto que a última é representada por COSTA, Vanda Ribeiro. *A armadilha de Leviathã; a elite industrial paulista e o corporativismo no Brasil. 1930-1945*. Tese de doutorado. Rio de Janeiro: Instituto Universitário de Pesquisas de Rio de Janeiro (IUPERJ), 1992.

<sup>10</sup> DIAZ ALEJANDRO, Carlos. *América Latina en los años treinta*. In: THORP, Rosemary. *América Latina en los años treinta*. México: FCE, 1984, pp. 32-33.

<sup>11</sup> DEAN, Warren. *A industrialização de São Paulo*. São Paulo: DIFEL, 1971, p. 223. FONSECA, Pedro César Dutra. *Vargas: o Discurso em Perspectiva e o Capitalismo em Construção 1906-1954*. São Paulo: Brasiliense, 1989.

aplicação do keynesianismo *avant la lettre*<sup>12</sup>. Assim, aprofundaria a histórica intervenção estatal no mercado de café e produziria efeitos monetários expansivos, que resultaram num aumento da demanda global interna que só podia ser satisfeita pela produção nacional, dada a escassez de divisas.

Essas idéias foram amadurecendo entre os altos funcionários da burocracia estatal do entorno varguista de maneira que gradualmente foram convencendo-se acerca da necessidade de impulsionar as indústrias de base, fortalecendo, mediante sua verticalização, o processo de industrialização<sup>13</sup>. Dessa forma, ocorreria um acordo entre Vargas, as elites burocráticas, que incluía os setores militares, e o empresariado industrial, num projeto de modernização autoritária. Mas, a expansão desta intervenção estatal não excluía nem contradizia a participação das elites empresariais, elas tiveram um papel central e colaboraram na gestão política a partir dos espaços abertos pelos conselhos técnicos e outras instâncias decorrentes da matriz corporativa, instaurada com a implantação do Estado Novo.

Assim, teve início o primeiro estágio da nacionalização formal da economia com a criação de empresas estatais, autarquias mistas e o estabelecimento do controle nacional sobre certas áreas de produção estratégicas, como mineração, aço e petróleo. O Estado tornou-se um importante produtor de bens e serviços de infra-estrutura e abriu caminho para o desenvolvimento industrial privado do Brasil<sup>14</sup>, auxiliando também o capital industrial com a criação de uma série de mecanismos destinados a reorganizar a economia, priorizando o

---

<sup>12</sup> FURTADO, Celso. *Formação econômica do Brasil*. São Paulo: Nacional, 1977, especialmente capítulos 30 a 33.

<sup>13</sup> HILTON, Stanley. Vargas e o desenvolvimento econômico brasileiro, 1930-1945: uma reavaliação de uma posição sobre a industrialização e o planejamento. In: HILTON, Stanley, org. *O Brasil e a crise internacional: 1930-1945*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977.

<sup>14</sup> TAVARES, Maria da Conceição. *Da substituição de importações ao capitalismo financeiro*. Rio de Janeiro: Zahar, 1975, pp. 65-79. DEAN, Warren. *A industrialização de São Paulo*. São Paulo: DIFEL, 1971. DINIZ, Eli. *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil: 1930-1945*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978. EVANS, Peter. *Dependent development: the alliance of multinational, state and local capital in Brazil*. Princeton: Princeton University Press, 1979. IANNI, Octavio. *Estado e planejamento econômico no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971.

processo de expansão capitalista e transferindo recursos de outras áreas para a indústria<sup>15</sup>, principalmente através da canalização de excedentes dos proprietários de terra<sup>16</sup> por intermédio da estrutura bancária, que se expandiu enormemente no início da década de quarenta e que ligou-se, em parte, aos setores agrários e a própria indústria através de laços comerciais e familiares.

A estratégia de acumulação de capital e industrialização baseou-se, principalmente, na manutenção da política e controle das taxas cambiais, transferindo-se parte do excedente do setor agro-exportador para o setor industrial, e numa contenção relativa dos salários reais<sup>17</sup>, minorada em seus efeitos pelo fato das empresas estatais e privadas produzirem bens e serviços subvencionados, transferindo, assim, parcialmente o poder de compra para os trabalhadores assalariados<sup>18</sup>.

Dessa forma, se preparariam as condições efetivas para assegurar a hegemonia da burguesia industrial, que passou a exercer-la em três níveis: no plano econômico, através da implementação do plano siderúrgico e da criação de órgãos estatais que incrementaram e racionalizaram a produção; no político, ao tirar de cena, temporariamente, os inimigos desse projeto; e no ideológico, igualando os interesses do país aos de sua burguesia industrial e ganhando a adesão de outros setores sociais que contribuíam para sua defesa<sup>19</sup>.

Contudo, essa convergência de interesses entre setores industriais e agrários não se diluiu numa identidade de interesses<sup>20</sup>, existindo conflitos e tensões que marcaram o seu

---

<sup>15</sup> SINGER, Paul. As políticas das classes dominantes. In: IANNI, Octavio et all. *Política e revolução social no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1965, pp. 89-90. OLIVEIRA, Francisco de. *A economia de dependência imperfeita*. Rio de Janeiro: Graal, 1977. DINIZ, *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil: 1930-1945*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

<sup>16</sup> ANDRADE, Régis de Castro. Perspectives in the study of Brazilian populismo. *LARU Working Paper*, Toronto, s. e., n° 23, 1977, p. 9.

<sup>17</sup> Nesse sentido ver, VIANNA, Luiz Werneck. O Estado Novo e a “ampliação” autoritária da República. In: CARVALHO, Maria Alice Rezende de, org. *República no Catete*. Rio de Janeiro: Museu da República, 2001, pp. 111-153.

<sup>18</sup> OLIVEIRA, Francisco de. *A economia de dependência imperfeita*. Rio de Janeiro: Graal, 1977, p. 79-80.

<sup>19</sup> FONSECA, Pedro César Dutra. *Vargas: o Discurso em Perspectiva e o Capitalismo em Construção 1906-1954*. São Paulo: Brasiliense, 1989.

<sup>20</sup> CARONE, Edgard. *A terceira república: 1937-1945*. São Paulo: DIFEL, 1976. CARONE, Edgard. *O Estado Novo: 1937-1945*. São Paulo: DIFEL, 1976. DINIZ, Eli. *Empresário, Estado e Capitalismo no Brasil (1930-1945)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978. MARTINS, Luciano. *Politique et*

relacionamento, elemento que tornou possível, e até mesmo necessário, que o aparelho burocrático-militar do Estado Novo adotasse um papel intermediário<sup>21</sup>, ainda que, naquele momento, sob a égide da burguesia industrial.

Rapidamente, tais medidas renderam frutos e, com a expansão das exportações e da indústria substitutiva, procedeu-se uma rápida recuperação do PBI, cuja matriz sofreu algumas modificações, tanto setoriais quanto intra-setoriais. Assim, o crescimento do setor secundário foi maior que o primário, e as indústrias têxteis e alimentícias cederam espaço para outros ramos mais dinâmicos, como a metalúrgica, química e de cimento.

Como salientamos anteriormente, esta também seria uma etapa de efervescência na criação institucional dentro da área econômica. Com o Estado Novo, chegariam também as ideais planificadoras, provenientes dos países centrais, que passariam a ser cotidianas durante a Segunda Guerra Mundial e envolveriam tanto os governantes quanto o empresariado brasileiro<sup>22</sup>, passando, assim, do paternalismo inicial ao corporativismo, que predominaria nesta etapa. Segundo este modelo, a burguesia passava a comprometer-se mais ativamente com o projeto industrialista, compartilhando o poder político, mas sem abrir mão da dominação de classe, o que lhe permitia continuar expandindo-se economicamente e assegurando-se canais políticos na defesa de seus interesses<sup>23</sup>.

A partir de 1937, o Estado ingressou com maior decisão em uma política de substituição de importações e no estabelecimento de uma indústria de base. Mas, até 1942, estas políticas se fizeram sem um planejamento geral, momento a partir do qual o governo tomou para si a supervisão geral da economia, através da Coordenação de Mobilização Econômica, que tinha como objetivo conjugar esforços com a Companhia Siderúrgica Nacional, a Companhia Vale do Rio Doce e o Conselho Nacional do Petróleo, recentemente

---

developpement économique: structure de pouvoir et système de décision au Brésil. Tese de Doctorat d'Etat, Paris, Université René Descartes, 1973, pp. 202-266, 288-309.

<sup>21</sup> DINIZ, Eli. *Empresário, Estado e Capitalismo no Brasil (1930-1945)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978, p. 292-293.

<sup>22</sup> IANNI, Octávio. *Estado e planejamento econômico no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971, p. 54.

<sup>23</sup> FONSECA, Pedro César Dutra. *Vargas: o Discurso em Perspectiva e o Capitalismo em Construção 1906-1954*. São Paulo: Brasiliense, 1989.



criados.

Decorrente disto, predominava um conceito de planificação dirigida a promover as inversões estatais em grandes projetos de infra-estrutura e indústrias básicas, não competitivas com o setor privado. Para levar esse plano adiante era necessário transformar tanto as instituições como as práticas sociais<sup>24</sup>, ocorrendo essas mudanças num processo onde começaram a ter participação destacada os intelectuais, trazidos para dentro da estrutura estatal, através de hábeis mecanismos de cooptação.

Diferentemente do que ocorreu na Argentina, estes intelectuais vinculados ao Estado aceitaram, sem demasiados problemas, a colaboração com os Estados Unidos e passaram a se beneficiar com os intercâmbios de pessoal técnico que começaram a ocorrer naquela época. Contudo, os benefícios desse processo estavam longe de reduzir-se à órbita estatal. Ainda que estes mecanismos de planificação se limitassem exclusivamente ao setor público, o setor privado também se beneficiava, através dos encadeamentos que se produziam.

Contraditoriamente, a aproximação se dava frente ao fato de que a legislação econômica e social encontrava um poderoso fundamento no nacionalismo e nos temores despertados pela concorrência externa. Mas, tais iniciativas contribuíram para aprofundar a participação das corporações empresariais nas instituições estatais, vinculadas ao desenvolvimento, acelerando a aproximação do Brasil aos Estados Unidos, particularmente, na medida em que Vargas se afastava de posições fascistas e que a Segunda Guerra se inclinava a favor dos aliados, que, a partir de 1942, incluiria alguns efetivos brasileiros entre suas fileiras.

Mas, se o conflito tinha se limitado a ocorrer exteriormente, agora os combates se davam no interior do Estado, onde os diversos grupos pugnavam por determinar quais seriam as prioridades, as bases e os sentidos da política econômica, concentrando-se as tensões mais importantes na questão social, mas que, apesar das acaloradas discussões, essa política permitiu um crescimento industrial sem graves perturbações nesse âmbito.

---

<sup>24</sup> DRAIBE, Sônia. *Rumos e metamorfoses. Um estudo sobre a constituição do Estado e as alternativas da industrialização no Brasil. 1930-1960*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985, p. 105.

De fato, o corporativismo significou para os trabalhadores o enfraquecimento das lideranças sindicais independentes e mais aguerridas e/ou seu atrelamento ao Estado; no entanto, para o empresariado industrial esse não reduziu em grande medida sua independência, permitindo-lhes conquistar espaços nos órgãos estatais em formação e universalizar seus interesses, mesmo com o crescente perfil populista que o regime varguista vinha tomando e que inquietava à própria burguesia que, começava, gradativamente, a se distanciar, passando majoritariamente de aliada à oposição, encerrando assim o ciclo do Estado Novo<sup>25</sup>.

Mas, seria um engano considerar estas características como exclusivas do regime estadonovista. Com o fim da guerra, ocorreu um novo impulso à planificação, alentado pelo fato do Brasil estar no lado vencedor, circunstância que lhe permitiu participar de programas de reconstrução e fomento, patrocinados pelo Banco Mundial, que lhe obrigavam a utilizar técnicas depuradas para poder fazer uso dos créditos. Por isso, apesar do governo Dutra se afastar de seu antecessor em alguns aspectos, esse tipo de política seria mantida e até aprofundada, passando a constituir uma marca que perpassaria todos os governos seguintes, ainda que com características peculiares para cada um deles.

Em sua segunda etapa presidencial, Vargas continuou, num primeiro momento, com a política de cooperação com os Estados Unidos, encontrou seus momentos mais importantes na criação da Comissão Mixta Brasil Estados Unidos (CMBEU) e na concessão de novos empréstimos, tentando restabelecer a aliança com a burguesia, através de medidas como a designação de Horácio Lafer, para o Ministério da Fazenda, o anúncio do Plano Nacional de Reparelhamento Econômico, e a criação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) e da Comissão de Desenvolvimento Industrial.

Longe de serem hostis à penetração multinacional, os empresários locais até a

---

<sup>25</sup> Ao respeito ver FONSECA, Pedro César Dutra. *Vargas: o Discurso em Perspectiva e o Capitalismo em Construção 1906-1954*. São Paulo: Brasiliense, 1989, especialmente capítulos 5 e 6. FRENCH, John D. *Afogados em leis. A CLT e a cultura política dos trabalhadores brasileiros*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2001. GOMES, Ângela Maria de Castro. *A invenção do trabalhismo*. São Paulo/Rio de Janeiro: Vértice/Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, 1988.

favoreciam<sup>26</sup>, enfatizando a campanha nacionalista muito mais em torno da produção industrial em solo brasileiro, do que em torno da origem do capital ou da tecnologia envolvidos, ao passo que temiam uma forma de desenvolvimento nacionalista liderado pelo Estado.

Num segundo momento, as políticas do governo sofreram um crescente processo de radicalização, a medida que as dificuldades aumentavam, Vargas apelava, cada vez mais, a uma retórica nacionalista radical, que alcançou seu paroxismo na campanha pela criação da Petrobrás<sup>27</sup>, e populista, mediante a designação de João Goulart como ministro do Trabalho e sua polêmica medida de elevar em cem por cento o salário mínimo, que determinaram o distanciamento dos Estados Unidos e de uma parcela considerável da burguesia, e por fim um trágico desenlace precipitado pelo crime da rua Toneleros.

Após um curto interregno de governo provisório, o desenvolvimentismo procuraria tirar o país do marasmo e passaria, durante a presidência de Juscelino Kubitchek, viver então seus principais anos de euforia, enquanto teoria econômica. O crescimento experimentado nesta época era decorrente de um novo pacto com os agentes econômicos, ainda que com importantes modificações quanto às alianças amarradas anteriormente. Diferentemente do passado, agora seriam as empresas multinacionais e capitais nacionais, a elas associados, que tomariam a frente; mediante a atração de capitais estrangeiros, especialmente em indústrias de proa desse momento, e com a concessão de grandes facilidades, se pretendia levar a economia a uma nova fase, aprofundando a etapa substitutiva de importações, que era alentada pelo aumento do gasto público, principalmente decorrente da construção de Brasília e uma nova onda de planificação alavancada pelo audacioso Plano de Metas. Desta forma, o modelo dependente-associado<sup>28</sup> tratava de combinar o Estado, a empresa privada

---

<sup>26</sup> EVANS, Peter. *Dependent development: the alliance of multinational, state and local capital in Brazil*. Princeton: Princeton University Press, 1979, pp. 131-43.

<sup>27</sup> Sobre a criação da Petrobrás e a electrobrás, ver: MELO, Hildete Pereira de; OLIVEIRA, Adilson de; e ARAÚJO, João Lizardo de. *O sonho nacional: petróleo e electricidade (1954-94)*. GOMES, Ângela Maria de Castro, org. *Vargas e a crise dos anos 50*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994, pp. 225-256.

<sup>28</sup> IANNI, Octavio. *Estado e planejamento econômico no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971, pp. 124-164.

nacional e o capital estrangeiro, na promoção do crescimento.

Apesar dessa solução ter se revelado eficaz no momento, acabou por provocar alguns estrangulamentos a longo prazo. Diferentemente do pensado, a nova fase substitutiva requeria maiores importações, cuja manutenção exigia esforços cada vez maiores, devido ao declínio dos termos de intercâmbio, e era difícil manter o ritmo do aumento no gasto fiscal, que provocara um aumento da inflação, disjuntiva que terminou por levar o governo a uma ruptura com o FMI em 1959, abandonando finalmente o plano de estabilização.

Essa estratégia conduziu também a uma redefinição do papel e da função da máquina estatal e de seu relacionamento com a sociedade civil, acabando por esgotar as possibilidades de combinação das forças políticas que haviam sido sua base de sustentação original<sup>29</sup>.

Em adição, esta herança seria agravada pelos governos seguintes, já que, tanto Jânio Quadros quanto João Goulart, além de receberem problemas difíceis de contornar, demonstraram-se incapazes de fazer frente a esses desafios e agravaram os problemas econômicos devido, fundamentalmente, à instabilidade política que tomou conta da cena nacional, agitada por eventos de primeira ordem que desembocariam em severos conflitos entre os agentes sociais que, diferentemente do passado, discutiam agora o próprio modelo de desenvolvimento no Plano Trienal e nas Reformas de Base e atacavam com força os interesses das classes dominantes, especialmente os dos latifundiários e dos capitais estrangeiros, que sentiram-se então seriamente ameaçados.

As medidas nacionalistas alentadas por Goulart previam uma intervenção mais ampla do Estado na vida econômica, mediante as nacionalizações das empresas concessionárias de serviços públicos, principalmente elétricos e telefônicos, dos frigoríficos e da indústria farmacêutica, que encontrava na criação da Superintendência Nacional de Abastecimento (SUNAB) seu instrumento mais perigoso, numa mais rígida regulamentação da remessa de lucros para o exterior e na extensão do monopólio da Petrobrás.

---

<sup>29</sup> OLIVEIRA, Francisco de. *A economia de dependência imperfeita*. Rio de Janeiro: Graal, 1977, pp. 83-84.

Dessa forma, a supremacia exercida pela classe dominante era perigosamente contestada por uma política que tinha seu principal aríete nos movimentos populares, impulsionados pela conjuntura internacional, aberta principalmente pela Revolução Cubana e pela Guerra Fria, novas conquistas trabalhistas e na elevação real do salário, que uniriam o empresariado num bloco opositor ao populismo, especialmente após o frustrado intento de nomear a San Tiago Dantas primeiro ministro, última tentativa de formalizar uma aliança de classes encabeçada pela burguesia nacional que, a partir de desse momento, passou a sentir-se ameaçada no controle hegemônico de que tinha disposto até então.

Mas, a luta de classes que se prenunciava foi sufocada, em seu caráter de massas, pelo golpe de 1964, ainda que focos isolados continuassem incomodando o regime. Com isso dava-se início a um período de governos militares que se estendeu até 1984. Esta longa fase caracterizou-se pela promoção de uma modernização conservadora, ainda que sob fortes oscilações no quadro econômico, que denotavam as transformações que experimentava a estrutura econômica perante as manifestações de esgotamento do modelo de desenvolvimento. Assim, com agudas flutuações, o país passaria de um período de crise inicial ao “milagre econômico” brasileiro do fim da década de sessenta e começo de setenta, retornando a outra nova crise nos anos 80, colocando as claras os condicionantes internos e externos que, apesar do amadurecimento alcançado pela estrutura econômica, tornavam a economia ainda vulnerável.

Dadas as oscilações do ciclo, é impossível considerar este período como um todo mais ou menos homogêneo, sendo necessário fazer uma análise mais pontual do desenvolvimento econômico, tomando intervalos menores, nos quais é possível perceber com maior clareza diferenças nas políticas adotadas, que em certa medida também têm a ver com discrepâncias estabelecidas na política interna do próprio regime militar.

Dessa forma, entre os anos de 1964 e 1967, percebe-se um claro período de estagnação decorrente da política de estabilização, que tinha como eixo uma forte queda do salário real, e, ao longo da qual, realizaram-se profundas mudanças institucionais para adaptação dos instrumentos de política econômica e seus próprios agentes, entre os quais a

implantação do Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG) e a criação do Banco Central seriam alguns dos eventos mais relevantes, visando a uma transformação profunda da estrutura econômica brasileira, processo no qual o IPÊS ofereceria importantes aportes, o que será objeto de análise posterior.

Uma vez realizados os ajustes necessários, o país passou entre 1968 e 1973 por uma fase batizada de “milagre econômico” onde, num contexto internacional favorável, o Brasil experimentou elevadas taxas de crescimento com um relativo controle inflacionário, que tinha sido a principal preocupação do período anterior<sup>30</sup>. Este excepcional desempenho contaria, no governo Médici, com o impulso do Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) I.

Mas, a fragilidade estrutural ficaria evidente quando as condições externas passaram a ser desfavoráveis, desencadeada a primeira crise do petróleo. Assim, se reverteu essa tendência, fazendo com que governo tivesse que intervir mais fortemente na economia com políticas anti-cíclicas, consistentes num ambicioso programa de investimentos previsto no PND II do governo Geisel, para sustentar as taxas de crescimento, embora essas resultassem num aumento da inflação e num maior endividamento externo, que demonstraram ser fatais em longo prazo.

Dessa forma, entre 1980 a 1984 o país ficou exposto aos impactos provocados pela segunda crise do petróleo e da crise da dívida, que, além de demonstrar a vulnerabilidade da economia brasileira, decretaram a falência do Estado devido ao alto endividamento, que como consequência, trouxe uma nova elevação nas taxas inflacionárias e uma profunda recessão interna, demandando mais de uma década para que comecem a ser contornadas.

A ditadura militar foi um processo de construção histórico-social, não um acidente de percurso. Ela foi processada pelos brasileiros, não imposta, ou inventada. E, nesse processo, a nação foi se metamorfoseando. Mas, se conjunturalmente o prognóstico era

---

<sup>30</sup> SINGER, Paul. *O milagre brasileiro: causas e consequências*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989; CASTRO, Antônio Barros de e SOUZA, Francisco Eduardo Pires: *A economia brasileira em marcha forçada*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.

pessimista, estruturalmente existiam alguns elementos alentadores<sup>31</sup>.

Assim, apesar das inclemências, o capital nacional sairia fortalecido, a ponto de estar em condições de competir em um contexto mais livre, e o governo contava agora com instituições apropriadas para intervir economicamente, comandadas por uma burocracia especializada, que tinha acumulado vasta experiência ao longo das sucessivas administrações, fossem elas civis ou militares.

### 2.1.2. POLÍTICA

Temos enunciado no começo que é interessante notar que os traços característicos, e até personagens, presentes na cena política brasileira da década de sessenta têm origens remotas, sendo necessário voltarmos umas quantas décadas para compreender a gestação da matriz que se descompõe em 1964.

Politicamente o Brasil transformou-se de maneira profunda depois de 1930. A República Velha já havia sido ferida pelo tenentismo tempo antes, mas, foram as desavenças no seio das próprias oligarquias que desfeririam o golpe fatal. Nesse ano, após o rompimento do acordo entre São Paulo e Minas Gerais em torno à sucessão presidencial, abria-se espaço para a chegada de Getúlio Vargas ao poder. Mas, como ocorre em todo processo de transição, além da inauguração de um novo período, onde apareciam características novas, conservavam-se também elementos antigos, que passaram a conviver de forma nem sempre harmônica entre si.

Assim, se o período anterior foi marcado pela profunda regionalização, a era varguista norteou-se por um progressivo esforço de centralização, concentrando o poder nas mãos da União e no Executivo. Mas, tal processo teve diversas nuances, com avanços e recuos,

---

<sup>31</sup> MARTINS, Leôncio. *O estado capitalista e burocracia no Brasil pós-64*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985. SAES, D. O estado brasileiro pós-64 e a organização da hegemonia no seio do bloco no poder. IN: LARANGEIRA, S. (Org). *Classes e movimentos sociais na América Latina*. São Paulo: Hucitec, 1990.

constituindo seu mais importante empecilho a Revolução Constitucionalista protagonizada por São Paulo, em 1932, que, mesmo não tendo sucesso, obrigou Vargas a normalizar constitucionalmente o país, no entanto, pode-se dizer que o saldo foi amplamente favorável ao governo.

O Novo Código Eleitoral garantiu o voto obrigatório e secreto para os alfabetizados, e outorgando, pela primeira vez, direitos políticos à mulher, que passaram agora a reger-se pela Justiça Eleitoral. A eleição para o Legislativo tornou-se proporcional, assegurando-se assim a representação das minorias. Mas, ao lado da representação dos cidadãos, introduziu-se a representação profissional, regulamentada em abril de 1933, que, além de sua forte inspiração corporativista e fascista, tinha como caráter prático, contrabalançar o poder das bancadas dos Estados maiores e canalizar o conflito social, trazendo para dentro do Estado os atores sociais.

Sob essas normas legais, foi convocada a Assembléia Nacional Constituinte, em maio de 1933, e, no ano seguinte, seria sancionada uma nova Constituição, inspirada no modelo de Weimar, sendo Vargas imediatamente eleito pelo Congresso Nacional, como presidente constitucional, com mandato até 1938.

Mas, esse limite seria transgredido pelo próprio presidente. Assim, aproveitando-se dos acontecimentos deflagrados pela intentona de Luís Carlos Prestes, em 1935, desencadeou-se uma onda repressiva de longo alcance, amparada na Lei de Segurança Nacional que, em 1937, usando como desculpa o chamado *Plano Cohen*, iria culminar na implantação do Estado Novo.

Abrindo um pequeno parêntese, é interessante salientar que, por essa época, várias das personagens que teriam participação destacada no golpe de 1964 já atuaram ativamente na vida política do país. Assim, Oswaldo Cordeiro de Farias, Juarez Távora, Juraci Magalhães e Góis Monteiro tinham participado do movimento tenentista; enquanto que Olympio Mourão Filho era o jovem oficial flagrado datilografando o mencionado plano.

Diferentemente do que se pode pensar, o Estado Novo não representou um corte radical com o passado, muitas de suas instituições e práticas vinham tomando forma no



período anterior. Mas, a partir de novembro de 1937, elas se integraram e ganharam coerência no âmbito do novo regime, que concentrou então a maior soma de poderes vista até aquele momento da história do Brasil independente.

A centralização do Estado não significou, entretanto, seu deslocamento da sociedade pois, a representação dos diversos interesses sociais mudou de forma, mas não deixou de existir. Até novembro de 1937, esses interesses se expressavam no Congresso, através, principalmente, dos deputados classistas e, fora dele, através de alguns órgãos governamentais. A partir do Estado Novo, desapareceu a representação via Congresso, reforçando-se a que se fazia nos órgãos técnicos, no interior dos aparelhos de Estado, que passou a representar uma aliança entre a burocracia civil e militar e a burguesia industrial, com o objetivo comum imediato de promover a industrialização do país, sem grandes abalos sociais.

A política populista, na área trabalhista teve como principal objetivo integrar a classe trabalhadora, ainda que para isso devesse reprimir seus esforços organizativos autônomos, produzindo um enquadramento dos sindicatos pelo Estado, através de aparelhos criados com essa finalidade, mediante o princípio de unidade sindical de fato ou de direito. Essa incorporação era possível na medida em que o regime getulista oferecia numerosas concessões ao operariado de base urbana, como o estabelecimento de um salário mínimo em 1939, formalizando um pacto que incluía a burguesia, que também saia favorecida por este acordo, já que mediante a promulgação de leis trabalhistas se regulamentava a força de trabalho, incidindo assim no processo de acumulação<sup>32</sup>.

Tais políticas excederam seu próprio âmbito, e o padrão autoritário, herdeiro em parte do período escravocrata, se constituiu numa marca da cultura política do país. A dificuldade de organização das classes, da formação de associações representativas e de partidos fez

---

<sup>32</sup> FRENCH, John D. *Afogados em leis. A CLT e a cultura política dos trabalhadores brasileiros*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2001. GOMES, Ângela Maria de Castro. *A invenção do trabalhismo*. São Paulo/Rio de Janeiro: Vértice/Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, 1988. VIANNA, Luiz Werneck. O Estado Novo e a “ampliação” autoritária da República. In: CARVALLO, Maria Alice Rezende de, org. *República no Catete*. Rio de Janeiro: Museu da República, 2001, pp. 111-153.

das soluções autoritárias uma atração constante. A chamada democracia formal tinha escasso valor, já que até os próprios liberais temiam as reformas sociais e aceitavam, ou até mesmo incentivavam, a interrupção do jogo democrático, cada vez que ele parecesse ameaçado pelas “forças subversivas”. Dessa forma a corrente autoritária assumiu a modernização conservadora de um país desarticulado como o Brasil, no qual segundo ela cabia ao Estado organizar a nação para promover, dentro da ordem, o desenvolvimento econômico e o bem-estar geral. De acordo com essa lógica, o Estado autoritário colocaria um freio aos conflitos sociais, às lutas partidárias e aos excessos da liberdade de expressão que só serviam para enfraquecer o país<sup>33</sup>.

Naquele momento, se apostava no Estado e não em um partido, para reformular a administração pública, transformando-a em um agente de modernização. Desse modo, se buscou criar uma elite burocrática, desvinculada da política partidária e que se identificasse com os princípios do regime, devotada apenas aos interesses nacionais, essa elite deveria introduzir critérios de eficiência, economia e racionalidade. Assim, a constituição do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), em julho de 1938, significou um grande esforço para estabelecer uma carreira em que o mérito fosse a qualificação básica para o ingresso dos servidores públicos no Estado que, desde 1936, tinham sido separados em duas categorias principais, a dos funcionários públicos e a dos extranumerários. Os primeiros deviam prestar concurso público de ingresso na carreira e tinham assegurados vários direitos; enquanto que os extranumerários eram admitidos teoricamente para prazo determinado, com o objetivo de prestar certos serviços, dependendo sua admissão de conexões políticas ou pessoais, formando assim uma considerável clientela.

Mediante esta reformulação drástica da burocracia estatal se propiciava a participação de profissionais das classes médias e de militares no aparelho administrativo do Estado<sup>34</sup>,

---

<sup>33</sup> Sobre o desenvolvimento da cidadania ver, CARVALHO, José Murilo de. *Cidadania no Brasil: o longo caminho*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

<sup>34</sup> SANTOS, Theotônio dos. El nuevo carácter de la dependencia. In: MAR, José Matos ed. *La crisis del desarrollismo y la nueva dependencia*. Buenos Aires: Amorrortu, 1969, p. 23. SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press,

enquanto se afetava a prática do clientelismo e do patronato, tirando a burocracia do controle da velha oligarquia.

Como componentes da estrutura estatal, se produziu também o fortalecimento das Forças Armadas, especialmente do Exército, frente às forças públicas estaduais, que perderam terreno. Assim, as cúpulas militares passaram a compartilhar interesses mais ou menos semelhantes com os do restante da burocracia do Estado Novo. Tanto a retórica, embasada na prática, nacionalista, quanto na desenvolvimentista atraía os militares, que aceitaram ser politicamente conduzidas pelas elites civis; enquanto a participação desses setores realçava mais esse discurso. Mas, devemos destacar que o grupo militar não possuía uma coesão monolítica, sua união era dada pelo acordo em torno da modernização do país pela via autoritária, objetivo geral da grande maioria dos dirigentes, civis ou militares.

Com a aproximação do final da Guerra, o Estado Novo passaria a ser severamente questionado, temendo que o fenômeno Perón repetisse no Brasil, com Getúlio<sup>35</sup>, seus opositores trataram de apressar sua queda, contando para isso com a simpatia do governo americano que, tampouco, confiava em demasia no líder populista, situação que se agravaria após a assunção de Eisenhower, que mudou radicalmente a política norte-americana em relação aos países em desenvolvimento.

A queda de Vargas foi um processo complexo. Primeiro foi obrigado a normalizar institucionalmente o país, chamando a eleições para presidente e formando uma Assembléia Constituinte em 1945, deixando a realização dos pleitos estaduais para o ano seguinte, foi, finalmente, destituído por um golpe branco realizado sob a escusa do episódio

---

1971, pp. 181-182. CARONE, Edgard. *A terceira república: 1937-1945*. São Paulo: DIFEL, 1976, pp. 349-52.

O Estado, ocultando a supremacia da burguesia, representou então um papel nacionalista, enquanto também desempenhava uma função de classe empresarial. CARDOSO, Fernando Henrique. *Empresário industrial e desenvolvimento econômico*. São Paulo: DIFEL, 1972.

<sup>35</sup> As semelhanças entre Vargas e Perón têm sido largamente assinaladas, para uma análise comparativa ver VILAS, Carlos, comp. *La democratización fundamental. El populismo en América Latina*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1995 ou MACKINNON, María e PETRONE, Mario Alberto. *Populismo y Neopopulismo en América Latina. El problema de la Cenicienta*. Buenos Aires: EUDEBA, 1999.

da troca do chefe de Polícia do Distrito Federal, afastando-o temporariamente do poder.

Embora sob pressão militar, a Constituição de 1946 reintroduziu a fórmula liberal-democrática e, alentado pela onda democrática, consolidou-se um sistema de partidos, mais ou menos estável, que perduraria por quase duas décadas.

Por um lado, se produziria uma coalizão entre o Partido Social Democrático (PSD) surgido a partir da máquina burocrática do Estado, do próprio Getúlio e dos interventores nos Estados, e o Partido Trabalhista Brasileiro (PTB), sob a inspiração também de Getúlio, do Ministério do Trabalho e da burocracia sindical; pelo outro lado encontramos a União Democrática Nacional (UDN), antiga oposição liberal, herdeira da tradição dos partidos estaduais, e o antigo Partido Comunista Brasileiro (PCB) que, por breves períodos, conseguia sair da ilegalidade à que era sucessivamente confinado e tentava uma aliança momentânea com as forças varguistas.

A UDN tornou-se a principal fonte de oposição a Vargas, embora muitos de seus líderes tenham participado de seu governo. A sobrevivência de elementos do regime anterior constituiria uma das peculiaridades da nova era, inclusive a Constituição de 1946 haver deixado praticamente intacto o marco institucional do Estado Novo. No entanto, algumas mudanças importantes aconteceram, principalmente, com o restabelecimento do Legislativo como foro de atuação política<sup>36</sup>.

Apesar de sua recente defenestração, o velho líder se reergueria rapidamente, alcançando o fato inédito de se eleger senador por dois e deputado por outros sete estados, colocando, assim, em evidência que continuava sendo um ator inevitável na cena política da Federação, alguém presidente, indubitavelmente, teria que levar em conta.

Mas, na medida em que a criatura mais se afastava, ideologicamente, de seu criador e vendo se aproximar o fim do governo Dutra, Vargas lançou-se novamente em busca da Presidência, o que não tardaria em conseguir. Como no passado, iniciou seu novo governo tentando desempenhar o papel de árbitro diante das diferentes forças sociais, no entanto tal

---

<sup>36</sup> ANDRADE, Régis de Castro. Perspectives in the study of Brazilian populism. *LARU Working Paper*, Toronto, s. e., n° 23, 1977, pp. 26-27.

estratégia resultou algo difícil de ser implementada, já que os atores sociais tinham mudado consideravelmente desde a primeira vez em que a colocara em prática<sup>37</sup>.

As concessões outorgadas aos operários, que alcançaram seu ponto alto na proposta de aumento de cem por cento do salário mínimo; a crescente prédica nacionalista, orientada contra o capital estrangeiro; e a ameaça de nacionalização de algumas empresas, alarmaram uma parcela importante da burguesia brasileira, especialmente a carioca, que passou rapidamente à oposição, encontrando no combate a essas políticas seu ponto de união.

As divisões também passaram a sulcar as Forças Armadas, às clássicas divergências entre o Exército, a Marinha e a Aeronáutica, se somavam agora outras ideológicas, principalmente com a criação da Escola Superior de Guerra (ESG). Fundada em 1949, sob o lema “Segurança Nacional e Desenvolvimento”, a ESG tornou-se num elemento chave, funcionando tanto como um filtro político e ideológico para a promoção dentro da hierarquia do Exército e em postos administrativos do Estado, quanto um instrumento de cooptação e doutrinação dos novos recrutas civis e militares que já estavam ocupando cargos no aparelho do Estado, bem como para conter as demandas nacionalistas que partiam de oficiais de médio escalão, dominados pela hierarquia do Exército e condicionados pela ideologia que emanava da ESG<sup>38</sup>.

Com a criação desta instituição, acrescida do papel multiplicador que desempenhou a Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra (ADESG), as Forças Armadas brasileiras entraram numa fase de reformulação, incorporando, assim, as idéias dominantes no cenário internacional da Guerra Fria, dentre as quais à Doutrina de Segurança Nacional, na qual o desenvolvimento associado com planejamento teriam predominância, defendendo uma menor intervenção do Estado na economia e propiciando uma abertura controlada ao capital estrangeiro, e um maior rigor no combate à inflação e ao desequilíbrio dos gastos do governo. Esse corpo de oficiais passou a aproximar-se cada vez mais dos empresários ao

---

<sup>37</sup> GOMES, Ângela de Castro. *A invenção do trabalhismo*. Rio de Janeiro: Vértice-IUPERJ, 1988.

<sup>38</sup> FLYNN, P. *Brazil: a political analysis*. London: Ernest Benn, 1978, pp. 331, 355 e 372.

compartilhar interesses, espaços e idéias com eles, produto de uma socialização em comum, já que nos seus cursos e em sua estrutura a presença de civis era permitida, tanto no que se refere a seu corpo de alunos<sup>39</sup>, quanto de professores e autoridades, que incluíam também a vários membros do IPÊS<sup>40</sup>.

Os oficiais que não receberam treinamento na ESG e que não compartilhavam de uma proposta de mudança social, política e econômica no seu estilo, formaram outra das posições e têm sido qualificados habitualmente como os da linha-dura ou tradicionalistas. Embora eles defendessem o desenvolvimento baseado na industrialização, enfatizando a necessidade da criação de um sistema econômico autônomo, independente do sistema capitalista internacional, dando ao Estado um papel importante como regulador da economia e como investidor em áreas estratégicas, se aproximavam ao conservadorismo do IPÊS e da ESG mais por serem contrários ao comunismo em sentido amplo e pretender sustar a política de mobilização, ainda que ao invés de se oporem às atitudes populistas propriamente ditas, de cujo tecido ideológico e político eram parte integrantes, pretendiam antes direcioná-la a seu favor.

Para a época, dada a faixa etária à que correspondiam, os integrantes deste grupo encontravam-se no comando de poderosas unidades militares<sup>41</sup> ou exercendo altas

---

<sup>39</sup> Até 1975 a ESG havia instruído 1.294 civis e 1.621 militares, ao passo que a ADESG, difundira sua doutrina entre mais de 25.000 civis e militares. Estas instituições introduziram seus textos como material básico de estudo em outros centros militares de treinamento e educação, assim como em cursos civis, principalmente nos programas universitários de educação cívica.

Essas idéias eram inculcadas na ESG por civis, como Roberto de Oliveira Campos, Eugênio Gudin, Lucas Lopes, Glycon de Paiva Teixeira, Jorge Behring de Mattos, Guilherme Borghoff, Eudes de Souza Leão, Antônio Carlos Pacheco e Silva, e oficiais militares, como Poppe de Figueiredo, Heitor de Almeida Herrera, Golbery do Couto e Silva e A. Bastos.

Essas idéias e figuras foram tomadas como modelos dentro da ESG, como se desprende ao examinar a composição da turma de 1965 da ESG que inclui, significativamente, como formandos, *Honoris Causa*, do Curso Superior de Guerra (CSG) a Roberto de Oliveira Campos e ao general Orlando Geisel, ao passo que, os *Honoris Causa* do Curso de Informação foram os generais Golbery do Couto e Silva e Lindolpho Ferraz Filho, e os coronéis Newton Faria Ferreira e João Baptista Figueiredo, filho do general Euclides de Figueiredo.

<sup>40</sup> Vários líderes do IPÊS foram presidentes da ADESG, entre eles: Guilherme J. Borghoff, Jorge Behring de Mattos, Eudes de Souza Leão, João Nicolau Mader Gonçalves e Glycon de Paiva Teixeira.

<sup>41</sup> Entre esses encontramos ao general Justino Alves Bastos, comandante do IV Exército, sediado em Recife, responsável pelas regiões Nordeste e Norte, que tinha-se transformado num ponto neurálgico da luta política do período; e o general Amaury Kruehl, ex ministro da Guerra que estava ao frente do II Exército, responsável pelo Estado de São Paulo e áreas adjacentes. Esse último era irmão do general

posições dentro da estrutura hierárquica, circunstância que o convertia em elementos ineludíveis no momento de encetar-se qualquer iniciativa nesse setor. Dos membros pertencentes a esta linha, quem assumiu uma posição de destaque foi o general Olympio Mourão Filho, conduzindo uma campanha personalizada contra o governo de João Goulart e se converteria no ator final do golpe de março de 1964.

Embora marginal, existia ainda um grupo de militares que poderíamos qualificar como extremistas de direita, que contava com o auxílio de alguns civis<sup>42</sup>. Esse grupo foi mantido longe dos cargos hierárquicos mais importantes e do controle dos mecanismos palacianos, mas seu papel não pode ser menosprezado, já que em momentos pontuais suas atividades inclinavam o fiel da balança entre as tendências majoritárias.

Ainda assim, e até então, todos os chefes das Forças Armadas estavam a favor da legalidade estabelecida constitucionalmente e nenhum deles se inclinava à interrupção do jogo democrático. Nesse momento a situação se modifica, as tensões começam a aumentar e os militares se manifestam descontentes, como demonstra o Memorial dos Coronéis, de fevereiro de 1954, dando início assim a uma fase caracterizada pela intensa pressão militar, embora faltasse à oposição um acontecimento suficientemente traumático, que levasse as Forças Armadas a ultrapassar os limites da legalidade e depor o presidente, caso que só viria a ocorrer com o fatídico atentado contra Carlos Lacerda na Rua Toneleros, colocando o *grosso* do generalato na oposição e conduzindo Vargas a um ponto crítico, perante o qual a opção pelo suicídio acabou por funcionar como desenlace para a crise institucional.

Este acontecimento teria como efeito colateral secundário a queda de Euvaldo Lodi, homem forte da Confederação Nacional das Indústrias (CNI), precisando afastar-se de sua condução, ao ser sindicado como financista das forças de seguridade de Vargas implicadas

---

Riograndino Krueel, ligado aos generais Oswaldo Cordeiro de Farias e Golbery do Couto e Silva, que desenvolvia atividades no sul do País.

<sup>42</sup> Entre outros membros o pessoas ligadas ao IPÊS, integravam esse grupo o tenente-coronel Rubens Resteel, o coronel Haroldo Velloso, o brigadeiro Burgine que desempenhou um papel importante na articulação dentro da Aeronáutica e na “resistencia civil” da Guanabara, Júlio de Mesquita Filho, Ruy Mesquita, Brigadeiro Brandini, Flávio Galvão, Paulo Quartim Barbosa, Paulo Egydio Martins, Luiz Carlos Mesquita, Sérgio Barbosa, Ferrez e Herman de Moraes Barros, Charles Herba, Luís Mendes Morais Neto, Roberto Sayão, Edmundo Wanderley e Fernando Wanderley<sup>42</sup>.

no episódio.

Desse modo, mesmo morto, o líder se colocava no epicentro da cena política. Sob os efeitos de seu trágico desfecho, habilmente potencializados com sua carta-testamento, as massas ganharam as ruas e os golpistas tiveram que se retirar, deixando a sucessão nas mãos das forças getulistas, que conseguiram manter no poder o vice-presidente Café Filho, e conduziram à vitória as forças que apoiavam Juscelino Kubitschek<sup>43</sup>.

Esse último, após derrotar alguns intentos da UDN, aliada a facções militares, para impedir sua posse, comandaria o país durante um período marcado pelo otimismo, embalado por altos índices de crescimento econômico, pelo sonho realizado da construção de Brasília e pela utopia de fazer o Brasil crescer “cinquenta anos em cinco”.

Os problemas enfrentados por Kubitschek para garantir sua posse demonstravam, prematuramente, um comportamento que seria característico do período e que voltaria a se repetir quando João Goulart assumisse a presidência da República. Mas, nesse momento, a alta oficialidade das Forças Armadas, especialmente do Exército, alentada pela prédica desenvolvimentista, voltou a estar disposta, em sua maioria, a garantir o regime democrático, sempre e quando se encontrasse dentro de certos limites, constituídos pela preservação da ordem interna e pelo combate ao comunismo.

O governo de Juscelino Kubitschek também encantou novamente à burocracia e à burguesia, promovendo uma ampla atividade do Estado, tanto no setor de infra-estrutura como no incentivo direto à industrialização, mas com um agregado importante, marcado pelo fato de assumir abertamente a necessidade de atrair capitais estrangeiros, concedendo-lhes grandes facilidades. Dessa forma, o desenvolvimentismo dependente associado tratava de combinar o papel do Estado, da empresa privada nacional e do capital estrangeiro, para promover o crescimento, com uma clara ênfase industrializadora.

Diferentemente das apreensões que provocava na Argentina, no Brasil o planejamento indicativo foi apresentado como um fator importante no desenvolvimento capitalista,

---

<sup>43</sup> BENAVIDEZ, Maria Victória de Mesquita. *O Governo Kubitschek. Desenvolvimento Econômico e Estabilidade Política, 1956-1961*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.



compartilhando dessa idéia tanto grupos militares como empresários<sup>44</sup>, que passaram a demandar com força a “racionalidade técnica” dos aparelhos de Estado, que seria característica, sobretudo, da etapa desenvolvimentista, e que estimularia a procura de pessoal qualificado, para o que foi necessário multiplicar a existência de centros técnicos para capacitação e desenvolvimento de pesquisa.

Assim, constituiu-se uma rede tecno-burocrática de grande influência dentro do aparelho estatal conformada pelas camadas mais altas da administração pública e pelos técnicos pertencentes a agências e empresas estatais, que, longe de estar isolados como acreditam alguns, tinham fortes ligações operacionais e de interesses com setores do capital privado, tanto nacional como internacional.

Dentre estes aparelhos estatais ou para-estatais destacamos anteriormente como os mais importantes, a criação do DASP, em 1937 e da CMBEU, estabelecida em dezembro de 1949 que teve como uma de suas mais importantes realizações a recomendação de criar uma série de agências e órgãos públicos, dos quais o mais importante foi o BNDE.

Durante a década de cinquenta esse esforço foi prosseguiu com a criação do Grupo Executivo de Ensino e Aperfeiçoamento Técnico (GGEEAT), várias escolas de administração pública e de empresas e outras agências técnico-burocráticas governamentais, destacando-se a Escola de Administração de Empresas, o Instituto Brasileiro de Administração de Empresas, o Instituto Superior de Administração e Vendas, o Escritório de Planejamento Econômico e Social (EPEA), precursor do Instituto de Planejamento Econômico e Social (IPEA); os Centros para Treinamento Administrativo, estabelecidos no Rio e em São Paulo sob os auspícios da American Management Association<sup>45</sup>; o Instituto Brasileiro de Economia (IBRE); a Fundação Getulio Vargas (FGV), fundada em 1944; e do outro lado da trincheira o Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB), fundado, em

---

<sup>44</sup> Ver IPÊS/ADESG. *Seminário para empresários*. Fortalecimento do potencial nacional – planejamento. s. 1, s.d. Documento n 1 (Curso: Doutrina da Segurança Nacional).

<sup>45</sup> José Roberto Whitaker Penteado. Preparação de executivos no país. *Boletim Mensal do IPÊS*. Rio de Janeiro, julho de 1964. Ano I, nº 3, p. 3.

1955, para dar abrigo à *intelligentsia* desenvolvimentista<sup>46</sup>.

No início da década de sessenta muitos desses órgãos e institutos albergavam importantes personalidades que, no futuro próximo, se converteriam em elementos-chave do IPÊS, dentre essas, destacam-se a CMBEU<sup>47</sup>, o BNDE<sup>48</sup>, o IBRE<sup>49</sup>, o Centro de Análise de Conjuntura<sup>50</sup> e a FGV<sup>51</sup>, instituições que despontaram no debate político e acadêmico promovido nesta etapa<sup>52</sup>.

---

<sup>46</sup> Ver os trabalhos de SIKKINK, Kathryn. Las capacidades y la autonomía del Estado en Brasil y la Argentina: un enfoque neoinstitucionalista. In: *Desarrollo Económico*, nº 128, Buenos Aires, 1993. SIKKING, Kathryn. *Ideas and Institutions. Developmentalism in Brazil and Argentina*. Ithaca: Cornell University Press, 1991. Sobre a lista das pessoas vinculadas ao IPÊS desses organismos, ver em LOUREIRO, Maria Rita. *Os economistas no governo: gestão econômica e democracia*. Rio de Janeiro: FGV, 1994, pp. 29-31.

<sup>47</sup> A equipe brasileira era composta por Ary Frederico Torres, como Presidente; Roberto de Oliveira Campos, em Assuntos Econômicos; Lucas Lopes, Questões Técnicas; Glycon de Paiva Teixeira, Assuntos de Geologia e Mineração; e Valentim Bouças, Assuntos Financeiros. Roberto de Oliveira Campos e Glycon de Paiva Teixeira eram também membros da comissão que redigiu o relatório, juntamente com Paulo de Assis Ribeiro e com o coronel Mário Poppe de Figueiredo, da ESG.

<sup>48</sup> O primeiro diretor econômico do BNDE foi Roberto de Oliveira Campos, enquanto Glycon de Paiva Teixeira tornou-se diretor técnico. Roberto de Oliveira Campos foi designado presidente do BNDE, durante o governo Juscelino Kubitschek. Outros que ocupavam posições-chave foram Octávio Gouveia de Bulhões, Lucas Lopes, José Luiz Bulhões Pedreira e Hélio Beltrão, que também era diretor da COSIGUA.

<sup>49</sup> O IBRE tinha a Eugênio Gudín como presidente e Octávio Gouveia de Bulhões como vice-presidente; na sua Comissão Diretora se encontravam Roberto de Oliveira Campos e Alexandre Kafka.

<sup>50</sup> O Centro era dirigido por José Garrido Torres, ao passo que a Equipe de Estudos de Renda Nacional era supervisionada por Julian Magalhães Chacel.

<sup>51</sup> A FGV era presidida pelo empresário Luís Simões Lopes, também chefe da Comissão Diretora, sendo vice-presidente Eugênio Gudín e diretores executivos Rafael da Silva Xavier e Alim Pedro. Os membros executivos eram Jorge Oscar de Mello Flores, João Carlos Vital, Alberto Sá Souza de Brito Pereira, Rubens d'Almada Horta Porto, secretário executivo do Serviço Social da Indústria (SESI) e da companhia Vale do Rio Doce (CVRD), e José Joaquim Sá Freire Alvim, que, em, 1963 serviu também como presidente do IBGE. Outros membros do conselho eram Brasília Machado Beto, da Federação Nacional do Comércio e da Federação Comercial de São Paulo; Ary Frederico Torres; César Reis Cantanhede e Almeida e Carlos Alberto de Carvalho Pinto.

<sup>52</sup> A FGV do Rio de Janeiro, em conjunto com o IBRE e o Centro de Análise da Conjuntura, produzia a importante revista mensal *Conjuntura Econômica*, que tinha como diretor José Garrido Torres e como editor-chefe Dênio Chagas Nogueira, enquanto seu staff editorial incluía Antônio Abreu Coutinho, Eduardo S. Gomes, Alexandre Kafka, Basílio Martins e Estanislau Fischlowitz.

Sobre as publicações e vinculações dos economistas ver: LOUREIRO, Maria Rita. *Os economistas no governo: gestão econômica e democracia*. Rio de Janeiro: FGV, 1994, p.39

Também diversos jornais, entre os quais se destacavam *O Globo*, *Jornal do Brasil* e *O Estado de S. Paulo*, bem como publicações da FGV, do EPEA e do IBGE, colocaram a edição de suas páginas econômicas em mãos de figuras ligadas ao Instituto, no qual se incluía toda uma geração de economistas como Octávio Gouveia de Bulhões, Roberto de Oliveira Campos, Mário Henrique Simonsen e Antônio Delfim Netto, que tinha em Eugênio Gudín seu mentor ideológico. Até 1970 a equipe da APEC viria a organizar e escrever a edição anual da Revista Econômica do *Jornal do Brasil*, bem como Panorama Econômico e os Cadernos Econômicos de *O Globo*, de 1970 em diante. Frederico Heller continuou encarregado da Seção Econômica de *O Estado de S. Paulo*; enquanto a

Não obstante, o modelo demonstraria suas fraquezas e seria incapaz de sobreviver à troca de governo. Com Jânio Quadros, inicia-se um período político bastante conturbado. A primeira de suas erráticas nuances foi marcada pela particular eleição em separado dos cargos de presidente e vice-presidente, que terminaria por consagrar aos máximos representantes das duas forças antagônicas, prosseguiu com a particular combinação de iniciativas simpáticas à esquerda e de medidas complacentes aos conservadores, que terminaram desagradando a ambos os lados, alcançaria uns de seus picos com sua intempestiva renúncia e se agravaria ainda mais com as desventuras padecidas pelo vice-presidente, João Goulart, para poder assumir a presidência da República.

O veto imposto pelos ministros militares a posse desse último, desencadearia uma batalha política, na qual a sociedade e os próprios militares se dividiram, ainda que finalmente se decidissem a favor do João Goulart, que teve de aceitar a imposição de certos limites a seus poderes como prenda de troca, inaugurando, assim, um curto e atribulado período parlamentarista, que consumiu enormes esforços do governo para se afirmar, primeiramente, e dele liberar-se, depois.

Dos eventos fundamentais desse confronto, destacam-se: o intento frustrado de converter San Tiago Dantas em primeiro-ministro, para suceder no cargo a Tancredo Neves, em junho de 1962; as eleições de outubro desse mesmo ano; e o plebiscito em torno do sistema parlamentarista de governo, em janeiro de 1963. Acontecimentos que dividiriam profundamente a vários segmentos sociais e que geraram uma espiral de conflitos que terminaram por desembocar no golpe de 1964.

Vencido o plebiscito, que devolveu ao presidente seus plenos poderes, João Goulart, como legítimo herdeiro de Vargas, pretendeu continuar com uma política de colaboração entre o Estado, onde se incluíam os oficiais nacionalistas das Forças Armadas e os intelectuais formuladores da política do governo, a classe operária organizada e a burguesia industrial nacional, radicando no primeiro destes componentes a tarefa de ser o eixo

articulador dessa aliança, cuja ideologia básica continuava sendo o nacionalismo e os principais instrumentos seriam as denominadas Reformas de Base, que abrangiam um amplo leque de medidas na tentativa de modernizar o capitalismo e reduzir as profundas desigualdades sociais do país<sup>53</sup>.

Mas, essas intenções teriam de enfrentar um duro golpe inicial, já que os membros da burguesia nacional preferiram seguir outro caminho ao traçado pelas autoridades, separando-se cada vez mais do governo, diante de um clima de crescente mobilização social e das muitas incertezas levantadas por ela, o que, por sua vez, levou o governo a apostar fortemente na radicalização, a medida que seus desafios aumentavam.

Assim, o governo João Goulart assistiu a um avanço dos movimentos sociais e o surgimento de novos atores que pugnavam por entrar efetivamente na história. A novidade mais importante provinha do campo. Devido as grandes mudanças estruturais ocorridas no Brasil, entre 1950 e 1964, caracterizadas pelo crescimento urbano e pela rápida industrialização, produziu-se a ampliação do mercado para os produtos agro-pecuários, levando a uma alteração nas formas de posse da terra e de sua utilização. Como esta passou a ser mais rentável que no passado, os proprietários trataram de expulsar antigos posseiros ou agravar suas condições de trabalho, o que provocou um forte descontentamento entre a população rural.

Essa situação, não ficaria apenas num estado de ânimo, tornando-se a alavanca que possibilitou o surgimento de organizações representativas do setor, alentadas principalmente pela tomada de consciência dos camponeses e por novas posições no interior da Igreja Católica. Tal espírito provocaria uma onda de agitação, que terminaria finalmente por levar o Presidente a promover uma política específica que atendesse a essas reivindicações, utilizando o Estatuto do Trabalhador Rural, de 1963, como seu principal instrumento, circunstância que provocou a animosidade da burguesia rural, assustada pelas

---

<sup>53</sup> A obra mais completa consultada sobre o governo de João Goulart é a de BANDEIRA, Luiz Alberto Moniz. *O governo João Goulart., As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada. Sua primeira edição é de 1978, sendo publicada pela Civilização Brasileira em 1978.

ameaças de “reforma agrária na lei ou na marra” e pela demonstração de vontade efetuada no dia 13 de março de 1964, no Comício da Central do Brasil, no Rio de Janeiro.

No interior do movimento operário, o número de greves também aumentou bastante, ainda que as paralisações tendessem a se concentrar no setor público e especialmente se deslocassem de São Paulo para outras áreas do país. O avanço desta mobilização social era de caráter político e muitas dessas greves foram incentivadas pelo próprio governo, como mecanismo para forçar a aceitação de medidas de seu interesse.

Essa mobilização inquietava profundamente a burguesia industrial, que se somou, assim, à ferrenha oposição que a burguesia rural vinha exercendo, passando dando maior fôlego às organizações corporativas e a oferecer patrocínio a instituições que tinham a missão de articular seus interesses e participariam ativamente na desestabilização do governo e na gestação do golpe de 1964. Destacando-se, entre elas, o Instituto Brasileiro de Ação Democrática (IBAD) e o IPÊS.

Com a classe dominante na oposição, João Goulart redobrou perigosamente sua aposta nos setores populares, proclamando a necessidade de estender o direito de voto aos analfabetos e segmentos inferiores das Forças Armadas, aprofundando, assim, a animosidade em sua condução, que apesar de estar profundamente dividida, passou paulatinamente a somar suas vozes ao coral da oposição, sobretudo após a insurreição dos sargentos de Brasília, em setembro de 1963, e da insubordinação da associação dos marinheiros no Rio de Janeiro, em março de 1964.

Paralelamente, à mobilização da sociedade, tornou-se mais nítida a crescente definição ideológica dos agrupamentos que, em vários casos, vinham do período Juscelino, que foram ultrapassando os limites dos partidos para confluir em torno de duas forças antagônicas. Por um lado, a situacionista Frente Parlamentar Nacionalista, e, por outro, a Ação Democrática Parlamentar (ADP), na oposição, cujos componentes eram encorajados programática e materialmente pelo IBAD, o IPÊS, a cúpula da Igreja Católica e a Embaixada Americana.

Depois da derrota de 1961, as forças do centro e da direita contrárias a João Goulart

se rearticularam e, nas eleições 1962, demonstraram ter bastante peso no país, mas, mesmo usufruindo de importantes somas de dinheiro, não conseguiam ganhá-las. Mais tarde, o advento de Celso Furtado como ministro do Planejamento, terminou de convencer à oposição, incluídos setores das Forças Armadas, da impossibilidade da resolução dos conflitos pela via democrática, persuadindo-os, cada vez mais, de que só uma “revolução” purificaria a democracia, pondo fim à luta de classes, ao poder dos sindicatos e aos perigos do comunismo.

Esta sensação de ameaça logo contagiaria às classes médias, que também temiam perder parte de seus pequenos privilégios. Assim o espantinho do comunismo ou de ter que repassar seus imóveis para os inquilinos a lançaram em massa nas marchas convocadas pela ala mais conservadora da Igreja Católica e outras organizações escudadas na defesa da Família, Deus, a Liberdade e a Propriedade, preparando o cenário que desencadearia o golpe<sup>54</sup>.

Muitos militares tinham passado, há algum tempo atrás, a conspirar ativamente contra o governo, a maioria deles incentivados e até organizados em torno de organizações como o IBAD e o IPÊS, que serviam para articular e oferecer apoio logístico a suas atividades. Assim, foram conformando-se vários grupos que registravam um crescente número de adeptos entre civis e militares, com o qual golpe no tardou em ser deflagrado.

Antes de entrar especificamente nesta questão, resgatamos parte da definição, proposta por Samuel P. Huntington, de golpe de Estado para termos um marco conceitual mais preciso acerca desses eventos políticos, que servirá também quando tratemos do caso argentino. Segundo esse autor, eles constituem um esforço promovido por uma coligação política para afastar, ilegalmente, dirigentes governamentais, por meio da violência ou da ameaça de sua utilização. Assim, a tomada do poder pelos militares tem como objetivo vetar a expansão da participação política. Os grupos que participam no golpe de forma geral se encontram unidos exclusivamente pelo desejo de inverter as tendências que consideram

---

<sup>54</sup> A Marcha da Família com Deus pela Liberdade de São Paulo no dia 19 de março de 1964, foi o marco mais importante destas, que seriam fechadas com outra congregação similar no Rio de Janeiro após o golpe, no dia 2 de abril de 1964, denominada Marcha da Vitória, sua grande celebração.

subversivas da ordem política. Mas, uma vez no poder, não raro, essa coligação começa a se dividir em diferentes facções, que freqüentemente gravitam em torno de duas frações mais amplas, usualmente nomeados de radicais e moderados, linha-dura e linha-branda ou *gorilas* e legalistas<sup>55</sup>.

Assim, com o tempo torna-se possível acontecer o que habitualmente se descreve como um “golpe dentro do golpe”, o que não constitui mais do que um *golpe de mão*, já que ele não representa uma fratura na estrutura do sistema institucional de exercício da dominação social, senão, uma quebra dos pactos construídos entre diferentes componentes da sua base de sustentação, modificando bruscamente o equilíbrio constituído previamente entre as forças políticas participantes do governo.

A questão do golpe de 1964 tem sido amplamente abordada pela historiografia brasileira, sendo difícil dar conta da volumosa produção a respeito<sup>56</sup>. Mas, apesar disso, é possível estabelecer numerosas confluências entre diversas interpretações, que aparecem, as vezes, como antagônicas. Dessa forma, às interpretações estruturalistas, sejam elas de índole econômica ou política, podemos somar àquelas que enfatizam a difícil conjuntura atravessava pelo país para explicar a quebra da ordem democrática.

Assim, o golpe teria sido conseqüência de processos de longa data, entre os quais a crise do modelo de desenvolvimento dependente-associado, no âmbito econômico e a crescente radicalização, no âmbito político, seriam os mais importantes, e também de ações conjunturais, de diversos grupos, que se afastaram progressivamente de práticas democráticas, para abraçar outras de cunho autoritário, notadamente políticos de direita, empresários, militares e representantes de interesses estrangeiros.

---

<sup>55</sup> HUNTINGTON, Samuel P. *El orden político en las sociedades en cambio*. Buenos Aires: Paidós, 1972, pp. 197-201. Esse resgate é efetuado em SIDICARO, Ricardo. Coaliciones golpistas y dictaduras militares: el “proceso” em perspectiva comparada. In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord., *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 53-96.

<sup>56</sup> Além da obra referida de Daniel Aarão dos Reis Filho, para um panorama recente dessa discussão, ver: FICO, Versões e controvérsias sobre 1964 e a ditadura militar. *Revista Brasileira de História*, vol. 24, nº 47, São Paulo, 2004, pp. 29-60. TOLEDO, Caio Navarro de. 1964: O golpe contra as reformas e a democracia. *Revista Brasileira de História*, vol.24, nº 47, São Paulo, 2004, pp. 13-29; também uma versão similar publicada em AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Baurú: EDUSC, 2004, pp. 67-77.

Com as demandas de alargamento da democracia liberal vigente no país, se produziu uma perigosa crise de hegemonia, na qual a manutenção das classes subordinadas num estatuto pré-político, por parte das classes dominantes, foi contestada. Assim, o golpe procurou estancar um rico e amplo debate político e ideológico que despertava, embora a desestabilização do regime democrático se fizesse em nome de sua própria conservação<sup>57</sup>.

Mas, por meio deste movimento político militar<sup>58</sup>, de caráter extremo, se interrompeu e limitou, mas não se anulou totalmente, o regime democrático-liberal, que continuou funcionando de forma restrita. Assim, a constituição de 1946 foi mantida com várias modificações, pelo Ato Institucional Nº 1 (AI-1), e o governo militar quase nunca assumiu expressamente sua feição autoritária. Exceto por curtos períodos, o Congresso continuou funcionando e as normas que atingiram os direitos dos cidadãos foram apresentadas como temporárias. Dessa forma, se suspenderam as imunidades parlamentares e se autorizou ao comando supremo da “Revolução” a cassar mandatos de qualquer nível e direitos políticos pelo prazo de dez anos. As garantias de vitaliciedade, assegurada aos magistrados, e de estabilidade, conferida aos demais servidores públicos, foram suspensas por seis meses, para facilitar os expurgos no serviço público. Com a instalação dos Inquéritos Policial-Militares (IPMs) alguns cidadãos foram presos e até submetidos a torturas. No entanto, o sistema ainda não estava inteiramente fechado, existia a possibilidade de se utilizar do recurso de *habeas corpus* perante os tribunais, e a imprensa se mantinha relativamente livre, concentrando-se a repressão mais violenta no campo, especialmente na região Nordeste, atingindo, sobretudo, as Ligas Camponesas e, na cidade, especialmente o movimento estudantil<sup>59</sup>.

---

<sup>57</sup> OLIVEIRA, Francisco de. Ditadura militar e crescimento econômico: a redundância autoritária. In: AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004, pp. 117-124.

<sup>58</sup> Categoria empregada por AARÃO, Daniel dos Reis Filho. *A Revolução Faltou ao Encontro: Os Comunistas no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1990.

<sup>59</sup> Além do autor mencionado ut. supra, nossa exposição sobre o período militar baseia-se fundamentalmente em SKIDMORE, Thomas. *Brasil: De Castelo a Tancredo*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988; de STEPAN, Alfred. *Os militares na política*. Rio de Janeiro: Arte Nova, 1971 e *Os militares: da Abertura à Nova República*, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986; ALVES, Maria Helena



A novidade mais importante introduzida pelo AI-1 foi a eleição indireta pelo Congresso Nacional, já depurado, de um novo presidente da República, que rapidamente, por esse meio, empossou no cargo o general Humberto de Alencar Castelo Branco, em 15 de abril de 1964. Sua eleição representou o triunfo da tendência conhecida dentro do Exército como “Sorbonne”, aliada ao IPÊS, como veremos mais adiante, ainda que as outras facções também ocupassem espaços no governo, especialmente por intermédio do general Costa e Silva, como novo Ministro da Guerra. Dessa forma, o pomo da discórdia ingressaria no seio do governo e as disputas entre as diferentes tendências predominantes no âmbito militar acabariam por atingi-lo, bem como às próprias correntes militares<sup>60</sup>.

O governo tentou normalizar paulatinamente a situação política através de um esquema que começava pela realização de eleições estaduais em 1965. Mas, estas trariam uma não muito grata surpresa às autoridades, já que a oposição triunfou em vários Estados, alarmando os militares da chamada “linha dura”, que exigiram um controle mais estrito, e, sob pressão desse grupo, o regime foi se tornando cada vez mais rígido.

Assim, através do AI-2 se estabeleceu a votação indireta e nominal para presidente e vice-presidente da República, e se decretou a extinção dos partidos existentes, aceitando-se apenas o funcionamento legal de duas agrupações políticas, a Aliança Renovadora Nacional (Arena), que agrupava os partidários do governo, e o Movimento Democrático Brasileiro (MDB), que reunia a oposição. Tais disposições foram acrescidas, no AI-3, por eleições indiretas para governador, e finalmente cristalizadas no AI-4, mediante a nova Constituição, de janeiro de 1967.

Dessa forma, o regime militar estabelecia suas características principais. Ele não era uma ditadura pessoal, mas sim de caráter institucional, já que a sucessão presidencial se

---

Moreira. *Estado e oposição no Brasil, 1964-1984*. Petrópolis: Vozes, 1987; e D'ARAÚJO, Maria Celina e CASTRO, Celso, org. *Ernesto Geisel*. Rio de Janeiro: FGV, 1997.

<sup>60</sup> Para uma análise mais aprofundada deste assunto ver MARTINS FILHO, João Roberto. *O palácio e a caserna: a dinâmica militar das crises políticas da ditadura, 1964-1969*. São Carlos: Edufscar, 1995 e para uma revisão desta obra realizada pelo próprio autor ver MARTINS FILHO, João Roberto. A ditadura revisitada: unidade ou desunião. In: AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004, pp. 125-140.

realizava, de fato, no interior da corporação militar, com audiência maior ou menor de tropa, conservando, na aparência, de acordo com a legislação, um funcionamento quase democrático, já que era o Congresso, via Arena, quem sacramentava a ordem vinda de cima, elegendo o presidente da República. Estas medidas visavam, igualmente, o estabelecimento, em longo prazo, de uma “democracia restrita”, baseada numa estrutura bipartidária com um domínio conservador artificialmente criado que, com dificuldades iniciais, perduraria até 1979.

Estas dificuldades radicavam-se principalmente na impossibilidade do grupo castelista em fazer seu sucessor, tendo que se resignar com o fato de Arthur da Costa e Silva chegar ao poder. O novo presidente concentrava as esperanças da “linha dura” e dos nacionalistas autoritários das Forças Armadas que, ante o recrudescimento dos conflitos políticos resolveu endurecer ainda mais o regime. Assim, a radicalização da Igreja Católica; dos estudantes agrupados em torno da UNE; e o movimento operário, que convocou greves memoráveis em Belo Horizonte e Osasco, grande São Paulo; a conformação da Frente Ampla, entre Lacerda, Jango e Juscelino; e o surgimento de vários grupos armados, seriam as desculpas encontradas para a promulgação do tristemente célebre AI-5<sup>61</sup>, que vigoraria até 1979, e fechar novamente o Congresso.

Mas, um derrame cerebral deixaria Costa e Silva paralisado em 1969, sendo seu infortúnio aproveitado por grupos contrários a ele dentro das Forças Armadas que mediante um golpe branco, o desbancaram, conjuntamente com seu vice-presidente, Pedro Aleixo, que tinha se oposto ao AI-5.

Após um breve interregno de governo provisório, exercido por uma Junta Militar, o general Emílio Garrastazu Médici assumiria como presidente, utilizando-se de todas as prerrogativas herdadas desse ato institucional. Sob seu governo se produziria o declínio da luta armada, ainda que com alguns surtos esporádicos e focalizados, e o “Milagre

---

<sup>61</sup> Entre suas principais medidas, o AI-5 suspendia a garantia do Hábeas Corpus e outorgava ao poder executivo as faculdades de intervir nos Estados e municípios, nomeando interventores e fechar o Congresso.

Para maiores detalhe do contexto em que foi decretado ver VENTURA, Zuenir. *1968: O ano que não terminou (a aventura de uma geração)*. São Paulo: Círculo do Livro, 1988.

Econômico” que, ao possibilitar proveitos econômicos, acalmaria as ansiedades de muitos agentes, restabelecendo o crédito do regime, abafando a tibia oposição, que anteriormente o tinha incomodado, e sobre a qual foi utilizada ainda uma violenta repressão.

O general Médici também não conseguiu fazer seu sucessor, tendo que aceitar a indicação do general Ernesto Geisel como presidente e com ele o fato de que outra vez o grupo da “Sorbonne” conquistasse o poder. Fiel aos princípios de sua linha, Geisel tentava propiciar uma “abertura lenta, gradual e segura”, mas essa, na realidade, foi difícil, cheia de pequenos avanços e recuos, submetida a contínuas pressões por parte da “linha dura” e às turbulências econômicas internacionais que causavam impactos internamente.

Por essas razões, sua política combinou, em doses variadas medidas liberalizantes com outras repressivas, na vã procura de que a Arena conseguisse um predomínio político, que cada vez se tornava mais longínquo, ao converter a legislação eleitoral numa armadilha para os detentores do poder, transformando cada eleição em verdadeiros plebiscitos contrários à ditadura.

Assim, chegando ao final da década de setenta, os movimentos sociais davam provas de renovado vigor, com lideranças e práticas inovadoras que ao se tornarem independentes da tutela do Estado, desconcertavam o próprio regime, que já não podia controlá-los. Com eles a efervescência ascenderia pela estrutura eclesial e partidária, decidindo-se o MDB a abandonar seu papel de *partenaire* e assumir um lugar central no cenário político. Uma vez abertas estas primeiras brechas, a torrente opositora não tardaria em escapar de uma estrutura que mostrava já, sem dissimulação, suas fraquezas<sup>62</sup>.

Por isso não restou alternativa ao sucessor de Geisel, João Baptista Oliveira Figueiredo, a não ser continuar com a ampliação da abertura política iniciada, no mandato anterior, contornando, na medida do possível, a crise econômica, para conduzir uma vez mais o Brasil a um processo democrático livre da tutela militar.

---

<sup>62</sup> A evolução dos votos obtidos por uma e outra agrupação podem ser conferidos em GRINBERG, Lúcia. Uma memória política sobre a Arena: dos “revolucionários de primeira hora” ao “partido do sim, senhor”. In: AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Baurú: EDUSC, 2004, pp. 141-159, p. 147.

Em 1979, assentaram-se as bases definitivas para a efetiva transição democrática, com a demissão do general Golbery do Couto e Silva, a eminência parda do regime, e a sanção da Lei de Anistia e de uma nova Lei Orgânica dos Partidos, que extinguiu o mal bem sucedido sistema bipartidário, obrigando a conter a palavra “partido” na denominação das agrupações políticas.

Entretanto, os tempos de uma oposição unida tinham passado, as diferentes tendências do MDB ficaram coesas enquanto existia um inimigo comum todo-poderoso. Mas, a medida que o regime autoritário foi se abrindo, as diferenças ideológicas e pessoais começaram a emergir e com eles novas siglas partidárias

De todas as maneiras, a oposição iria superando seus mais importantes desafios eleitorais, de forma gradual, desde 1982, até que, em 1985, chegaria com Tancredo Neves, à Presidência da República, ainda de maneira indireta, apesar da ruidosa e concorrida Campanha pelas Diretas Já, encerrando-se, assim, o período autoritário.

Embora derrotado, o regime civil-militar instaurado após o golpe de 1964 atingiu seu principal objetivo, pôr fim ao populismo, enterrando de fato ou em sentido figurado, seus principais atores e práticas políticas. O Brasil que renascia em 1985 era bastante diferente daquele que tinha morrido duas décadas antes. A hegemonia da ordem burguesa tinha sido colocada a salvo, ainda que a custos de que o país se submergisse numa crise profunda, cujos estertores repicam até hoje<sup>63</sup>.

### **2.1.3. SISTEMA CORPORATIVO**

Como temos mostrado para a economia e a política, também as principais

---

<sup>63</sup> A consciência no IPÊS acerca de uma reforma profunda no sistema para resguardar o domínio hegemônico fica evidente na seguinte carta de Hélio Gomide, que escrevia: “Urge, portanto, meu caro General, uma análise mais profunda, e, sobretudo, uma reforma mais completa da estrutura política do País, sem a qual nenhuma reforma social, política ou econômica criará raízes”. Carta de Hélio Gomide ao General Carlos Alberto Fontoura (Diretor do SNI, Ministério da Fazenda), Rio de Janeiro, 25/10/69.

características do sindicalismo empresário brasileiro não são frutos exclusivos da era Vargas. Sua expressão dual, a forte tendência regionalista e sua matriz corporativista<sup>64</sup>, como veremos mais adiante, têm antecedentes que remontam a antigas tradições, cujos rastros mais longínquos das duas primeiras características podem ser vistos nos tempos da República Velha e até mesmo no Império<sup>65</sup>.

Nessa linha, devemos destacar que a pouco tempo da declaração de Independência, em 1827, foi fundada a Sociedade Auxiliadora da Indústria Nacional (SAIN), a mais antiga instituição deste tipo, que congregava um heterogêneo grupo de interesses econômicos, circunstância que posteriormente geraria alguns conflitos, que terminaram por ser fundamentais para que, em 1881, surgisse a Associação Industrial do Rio de Janeiro, primeira organização que aglutinava exclusivamente a setores industriais englobando, ainda que indistintamente, diversos ramos.

Para defender interesses mais específicos, em 1902, se conformou o Centro Industrial de Fiação e Tecelagem, que reunia aos industriais desse setor<sup>66</sup>. Mas, as crises recorrentes obrigaram aos industriais a se reunir novamente em torno de uma única organização, fundindo-se o Centro com a antiga SAIN, dando nascimento, assim, em 1904, o Centro Industrial Brasileiro (CIB). A partir desse momento, podemos datar a aparição de dois sistemas de representação de interesses industriais. Um sistema de representação geral, que abarcava a totalidade dos interesses, e outro particularizado, que o fazia sobre determinados ramos da produção, estabelecendo assim uma das características constitutivas centrais do

---

<sup>64</sup> Fazemos nossas a definição de Philippe Schmitter acerca do corporativismo, por ele caracterizado como “un sistema de representación de intereses en que las unidades constitutivas están organizadas en un número limitado de unidades constitutivas, singulares, obligatorias, no competitivas, jerárquicamente ordenadas [...] reconocidas (si no creadas) por el Estado y a las que se ha concedido un deliberado monopolio representativo dentro de sus respectivas categorías a cambio de observar ciertos controles sobre la selección de sus dirigentes y la articulación de sus demandas y apoyos”. SCHMITTER, Philippe C. Continúa el siglo del corporativismo. In: SCHMITTER, Philippe C. e LEHMBRUCH, Gerhard (coord.). *Corporativismo I. Más allá del mercado y del Estado*. México: Alianza, 1992, p. 24.

<sup>65</sup> Nossa síntese deste ponto deve muito a JÁUREGUI, Anibal. *Empresarios y políticas de desarrollo en la Argentina y el Brasil 1920-1955*. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2002 e *Brasil-Argentina. Los empresarios industriales, 1920-1955*, Buenos Aires: Imago Mundi, 2004.

<sup>66</sup> SANTOS, Wanderley Guilherme dos. *Razões da desordem*. Rio de Janeiro: Rocco, 1993, pp. 60-61.

corporativismo brasileiro, ainda em vigor<sup>67</sup>.

À essa crescente complexização do panorama sindical empresário, agregaram-se também tensões regionais, decorrentes do crescimento industrial experimentado por São Paulo e, em menor medida, de outras regiões do país, que sentiam certa distância a respeito da representação exercida pelas entidades formalmente nacionais, com sede no Distrito Federal, no Rio de Janeiro.

É por isso que, a partir da Associação Comercial de São Paulo (ACSP), os industriais paulistas avançaram na idéia de constituir uma organização que aglutinasse interesses especificamente industriais em escala estadual. A possibilidade de levar adiante a iniciativa se deu em 1928, quando eles aproveitaram as desavenças mantidas com a Sociedade Rural Brasileira (SRB), devido a da elevação de tarifas de importação de algodão, criando então o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP)<sup>68</sup>, em cuja condução já se encontravam figuras que dominariam a cena corporativa pelas próximas duas décadas<sup>69</sup>.

Essa tendência à regionalização da representação corporativa acentuou-se ainda mais com a criação, em 1930, do Centro da Indústria Fabril do Rio Grande do Sul (CINFA) e alcançou a capital do país, em 1931, com a transformação do CIB na Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJ), terminando por formar-se dessa maneira sua segunda característica mais importante, o regionalismo.

Após a Revolução de 1930, viria a tomar corpo sua terceira característica fundamental, quando da adoção, pelo Estado, de uma forte atitude intervencionista em suas relações com os atores sociais, o novo governo passou a considerar aos sindicatos, qualquer que fosse a condição sócio-econômica dos filiados, como órgãos quase-estatais, sujeitos a sua tutela e, de fato, parte do aparelho do Estado.

---

<sup>67</sup> Em especial DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978 e DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato. *Globalização, herança corporativa e a representação dos interesses empresariais: novas configurações no cenário pós-reformas*. In: BOSCHI, Renato; DINIZ, Eli e SANTOS, Fabiano. *Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Konrad Adenauer, 2000.

<sup>68</sup> DEAN, Warren. *A industrialização de São Paulo*. São Paulo: DIFEL, 1971, p. 129.

<sup>69</sup> O Conde Francesco Matarazzo foi seu presidente e integravam sua mesa diretiva José Ermírio de Moraes, Horacio Lafer e Roberto Simonsen.

Pouco tempo depois, em 1931, regulamentou-se essa nova concepção acerca da organização corporativa, impondo às organizações sindicais, necessariamente o princípio da unidade, através do monopólio da representação, assegurando através da obrigatoriedade da contribuição financeira, independente da filiação, e do reconhecimento governamental, que uma vez obtido colocara as entidades sob a fiscalização do Ministério de Trabalho, Indústria e Comércio, devendo então cumprir uma série de disposições, das quais mais importantes eram as condições impostas para ser dirigente, a aceitação do princípio da não-reeleição e o requisito de ter dois terços nacionais no número de filiados<sup>70</sup>.

Posteriormente, distintos instrumentos governamentais, em especial a nova Carta Magna aprovada em 1934, reafirmariam esse estado de coisas. Dessa forma, o governo de Vargas apostava claramente na consolidação de uma forma corporativa de inclusão, com a intenção de promover, pelo alto, a harmonia social, para a qual era imprescindível controlar firmemente os atores sociais. Por isso, tanto o movimento operário<sup>71</sup>, quanto o empresarial começaram, em maior ou menor medida, a girar em torno da órbita estatal, através de práticas de cooptação e da perda de sua autonomia.

Mas, é importante destacar que esse processo não ocorreu sem resistências, à medida que era aplicado, provocava fortes reações contrárias, gerando práticas alternativas para escapar a esses controles. Em princípio, essa legislação sofreu bastante resistência por parte dos empresários, já que a percebiam como uma forma de tutelar suas organizações e a acusavam por conceder conquistas excessivas aos operários; não obstante, com o passar do tempo, o setor industrial foi progressivamente incluindo-se na nova normativa, para poder aproveitar as vantagens que se lhes deparava por fazer parte formal da administração estatal.

O centro industrial paulista foi a primeira entidade industrial que respondeu aos requisitos da nova lei e, assim, se constituiu em junho de 1931 a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). No Distrito Federal houve mais resistência, já que o CIB se inscrevia em uma tradição centralista e liberal, que o fazia opor-se mais fortemente à política varguista;

---

<sup>70</sup> Decreto nº 19.770/31.

<sup>71</sup> VIANNA, Luiz Werneck. *Liberalismo e Sindicato no Brasil*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976, p. 142.

contudo, o CIB se transformou na FIRJ, adotando novos estatutos em dezembro de 1931. Também as associações dos empresários mineiros e gaúchos se incluíram rapidamente nesses novos moldes, formando, os primeiros, o Centro Industrial de Juiz de Fora, principal centro industrial do Estado de Minas Gerais, e os segundos o Centro Industrial de Rio Grande do Sul.

Graças ao esforço centralizador e unificador que vinha do Ministério de Trabalho e devido às próprias necessidades da ação corporativa, a nacionalização organizativa se impôs, finalmente, após do triunfo do governo federal na guerra civil contra os paulistas, em 1932, quando as quatro entidades mencionadas anteriormente se uniram em janeiro de 1933, para formar uma entidade semi-oficial de alcance nacional, a Confederação Industrial do Brasil (CIB), na qual desde cedo teria destaque, o já mencionado Euvaldo Lodi.

Sem perder a oportunidade de participar nas decisões a nível estatal que o governo lhes oferecia, essas organizações encontraram seu principal ponto de união na crítica ao decreto nº 19.770/31. Os principais reparos feitos a ele pelas lideranças empresariais estribavam-se, em primeiro lugar, na sua oposição à existência de sindicatos nacionais por ramo de atividade, dado que elas defendiam a vigência de um sindicalismo empresarial de base estadual, que já vinha-se implementando. Em segundo lugar, se opunham ao requisito de filiação de dois terços de integrantes nacionais para o reconhecimento de um sindicato. Em terceiro lugar, rejeitavam a extinção dos sindicatos não oficiais, que funcionavam como estruturas paralelas e permitiam conduzir parte de seus assuntos coletivos fora do controle estatal. Em quarto lugar, se opunham à proibição da reeleição dos integrantes das comissões diretivas das associações. Por último, questionavam a isonomia de requisitos para as associações operárias e patronais, enfatizando em seu argumento a distinta natureza dos setores representados<sup>72</sup>.

A prédica em favor da manutenção dessa diferenciação tinha um caráter central, já que a inserção do proletariado na estrutura sindical corporativa foi precedida pelo

---

<sup>72</sup> LEOPOLDI, Maria Antonieta P. *Industrial Associations and Politics in Contemporary Brazil*. Tese PhD, St. Antony's Collegue, 1984, pp. 57-59.



desmantelamento das fracas formas autônomas de organização que existiam anteriormente; enquanto que foram preservadas as organizações empresariais criadas nas duas primeiras décadas do século passado, com a qual se consagravam duas modalidades diferenciadas de relacionamento com o Estado, permitindo ao empresariado maiores margens de manobra como ator coletivo<sup>73</sup>.

Essas posições refletiam a permanente ambivalência que envolvia as conduções gremiais dos industriais. Se, por um lado, aplaudiam as medidas tendentes a unificar o país enquanto mercado nacional e as novas orientações econômicas, por outro, criticavam a centralização e o fortalecimento do Estado, tendo que passar a conviver com essas novas características para articular e concretizar demandas frente aos poderes públicos<sup>74</sup>. Mais do que uma questão conjuntural e pontual, a contradição obedecia a razões estruturais, já que, por intermédio do controle estatal sobre a sociedade, se estabelecia um novo pacto de poder, capaz de dar sustentação à ordem industrial<sup>75</sup>, na qual a burguesia delegava seu comando direto<sup>76</sup> e ficava, em certa medida, subordinada ao Estado<sup>77</sup>.

É por essa razão que, na pugna por quebrar o controle tão estrito que as regulamentações lhe impunham, o setor empresarial pôs em jogo toda a sua capacidade de ação sobre o governo; enquanto que pelo lado estatal, a proposta não contava com setores políticos e sociais de peso que a apoiassem, razão pela qual finalmente Vargas acabou cedendo e através de uma série de decretos, consagrando legalmente a maior parte dos desejos dos empresários que, dessa forma, se faziam reconhecer como interlocutores

---

<sup>73</sup> Ibid. e RIBEIRO COSTA, Vanda María. *A armadilha de Leviathã: a elite industrial paulista e o corporativismo no Brasil. 1930-1945*. Tese de Doutorado, Instituto Universitário de Pesquisas de Rio de Janeiro (IUPERJ), 1992.

<sup>74</sup> JÁUREGUI, Aníbal. *Empresarios y políticas de desarrollo en la Argentina y el Brasil 1920-1955*. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2002 e *Brasil-Argentina. Los empresarios industriales, 1920-1955*, Buenos Aires: Imago Mundi, 2004.

<sup>75</sup> DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato. Globalização, herança corporativa e a representação dos interesses empresariais: novas configurações no cenário pós-reformas. In: BOSCHI, Renato; DINIZ, Eli e SANTOS, Fabiano. *Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Konrad Adenauer, 2000.

<sup>76</sup> Parece-nos que a burguesia perde o comando direto, mas, continua exercendo um domínio hegemônico, já que esse último tipo de exercício do poder pode incluir mecanismos indiretos de controle político.

<sup>77</sup> FONSECA, Pedro César Dutra. *Vargas: o Discurso em Perspectiva e o Capitalismo em Construção 1906-1954*. São Paulo: Brasiliense, 1989, p. 325.

políticos com maior autonomia<sup>78</sup>.

Através de um novo decreto governamental, o nº 24.694/34, se reintroduziu o pluralismo sindical, quer dizer, a possibilidade de que houvesse várias entidades por categoria econômica e consagrou-se o fim da isonomia entre as associações empresariais e operárias, considerando que estas não deviam ser regidas pela mesma preceptiva, obtendo as organizações empresariais um regime diferenciado em virtude de serem considerados corpos consultivos, com capacidade de nomear representantes nos conselhos que examinavam e propunham medidas da política econômica.

Estas modificações permitiram que a FIESP se dividisse, criando-se a Federação Paulista das Indústrias (FIP), que passou a ser a organização reconhecida pelo Ministério de Trabalho, enquanto que a FIESP se conservou como a associação privada paralela, renascendo aqui a tradição de manter duas associações, uma oficial e outra privada, como uma dupla representação frente ao Estado e perante o mercado.

Entre as outras disposições que se suavizaram, estava a proibição de reeleição, restrição que passou a operar sobre somente um terço de sua direção, já que agora era permitida para os dois terços, com o qual perfeitamente se podia cristalizar uma condução oligárquica<sup>79</sup> nas corporações e com isso exercer um contrapeso importante às autoridades estatais.

Posteriormente existiriam alguns outros intentos para limitar sua autonomia, em 1939 e 1941, mas, graças à capacidade de opor-se por parte do empresariado industrial que ostentava<sup>80</sup>, fez com que o corporativismo brasileiro novamente se impusera, sobrevivendo

---

<sup>78</sup> COSTA, Vanda Maria Ribeiro. *A armadilha de Leviathã: a elite industrial paulista e o corporativismo no Brasil. 1930-1945*. Tese de Doutorado, Instituto Universitário de Pesquisas de Rio de Janeiro (IUPERJ), 1992, p. 63.

<sup>79</sup> Tal princípio foi enunciado como a “Lei de ferro da oligarquia” por MICHELS, Robert. *Los partidos políticos*. Buenos Aires: Amorrortu, 1996.

<sup>80</sup> Remarcada por DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978. Ricardo Sidicaro assinala a importância deste fenômeno na Argentina, e denomina “grupos invalidadores” àqueles que apesar de não poder alcançar o poder, têm a capacidade de vetar ações de quem o exerce. SIDICARO, Ricardo. De la Dictadura a la Democracia: Formatos de relación entre Estado y empresarios en la Argentina en la década del 80. In: *Il Progetto*, Ano XI, nº 65, setembro-outubro de 1991, e Consideraciones sociológicas (en clave clásica) sobre la relación Estado-empresarios en América Latina en la década del 80 y tempranos 90.

depois um período de ampla colaboração das organizações gremiais industriais com o governo, tanto com Vargas como com Dutra, passando seus principais líderes, entre os quais se destacavam Roberto Simonsen e Euvaldo Lodi, a participar em áreas do governo, particularmente através de seus *conselhos técnicos*, formando, assim, a matriz corporativa que seria característica do modelo substitutivo.

Resumindo, podemos dizer que durante esse período se configurou uma modalidade de representação de interesses específica, que se baseou na formação de uma estrutura dual, sujeita a diferentes processos adaptativos, imposto pelas várias fases da industrialização por substituição de importações e diferentes conjunturas políticas<sup>81</sup>, que tem como característica básica a convivência entre um formato corporativo instaurado e supervisionado pelo Estado, organizado fundamentalmente a nível estadual que se encontra interconectado a uma rede de associações setoriais paralelas, que funcionavam à margem do sistema oficial e que mantinha relegadas a um segundo plano as organizações de caráter nacional, capazes de aglutinar interesses a níveis supra-setoriais<sup>82</sup>.

Se bem que, este modelo serviu para organizar corporativamente à burguesia durante a primeira etapa substitutiva, ele entrou em crise pouco tempo depois do retorno de Vargas ao poder. A segunda etapa varguista abriu um importante foco de conflito do Estado com parte e entre os próprios setores da burguesia, ao propor uma maior participação estatal na economia, não apenas como ente regulador senão como empresário, participando na exploração petroléira e na geração de energia elétrica, ramos onde o capital estrangeiro e seus associados locais dispunham de um domínio quase monopólico, gerando fortes críticas

---

In: Facultad de Ciencias Sociales-UBA, *Sociedad*, nº 26, Buenos Aires, abril de 1995. Albert O. Hirschman, também tem se referido em amplitude sobre este fenômeno em HIRSCHMAN, Albert O. *De la economía a la política y más allá*. México: FCE, 1985.

<sup>81</sup> DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato. Globalização, herança corporativa e a representação dos interesses empresariais: novas configurações no cenário pós-reformas. In: BOSCHI, Renato; DINIZ, Eli e SANTOS, Fabiano. *Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Konrad Adenauer, 2000.

<sup>82</sup> LEOPOLDI, Maria Antonieta P. *Política e interesses na industrialização brasileira*, São Paulo: Paz e Terra, 2000.

mesmo de setores liberais do empresariado<sup>83</sup>, e por cuja manutenção brigariam bravamente.

A partir da campanha pela criação da Petrobrás, aguçada pela seguinte, em prol do surgimento da Eletrobrás, que levaria à nacionalização de numerosas empresas norte-americanas, dentre as quais da AMFORP e da IT&T gaúcha seriam os mais dramáticos, as corporações da burguesia começaram a experimentar fortes divisões internas que as conduziram, finalmente, a rever seu comportamento<sup>84</sup>. A nova etapa substitutiva exigia uma participação mais ativa por parte das empresas transnacionais, mas o governo não compreendia adequadamente esta necessidade e introduziu assim elementos de rupturas com setores do empresariado, que se opuseram, de maneira crescente, a essa política, passando a operar abertamente de forma contrária a ela, a medida que cresciam as tensões, provocando, a longo prazo, um verdadeiro turbilhão do qual não haveria retorno<sup>85</sup>.

No período áureo da matriz corporativa da etapa substitutiva, Roberto Simonsen e Euvaldo Lodi se impuseram como lideranças indiscutíveis a frente da CNI, FIESP e FIRJ, principais órgãos gremiais dos industriais brasileiros, estabelecendo uma forte vinculação com o governo, que os tinha como aliados. Mas, a morte do primeiro e o descrédito sofrido pelo segundo, abriram espaços para disputas pelo poder dentro dessas instituições.

Se bem que, os impedimentos constitucionais haveriam sido suficientes para que as lideranças locais, se mantivessem a frente das corporações, a partir dessa década, se produzirá um câmbio geracional, aproveitado pelos representantes nativos de firmas estrangeiras, para ocupar esses cargos, para, sem restrições legais, poderem defender mais consistentemente seus interesses. No passado, essa participação era pouco significativa

---

<sup>83</sup> Nessa linha de argumentação se inscreve a entrevista que um grupo pertencente ao IPÊS manteve em 1962 nos Estados Unidos com o presidente do Senado americano, criticando a forma em que se conduziam as empresas norte-americanas, fechando as possibilidades da participação de sócios locais em seus diretórios e o acesso a suas ações. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 213.

<sup>84</sup> Eli Diniz e Renato Boschi estabelecem a quebra para um período posterior a 1964. Acreditamos, entretanto, que ele é anterior. DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato. *Globalização, herança corporativa e a representação dos interesses empresariais: novas configurações no cenário pós-reformas*. In: BOSCHI, Renato; DINIZ, Eli e SANTOS, Fabiano. *Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Konrad Adenauer, 2000.

<sup>85</sup> Um dos principais itens abordado pelo o IPÊS foi o do projeto de Lei Anti-Trust. Outro foi o estabelecimento da Superintendência Nacional de Abastecimento (SUNAB).

para as grandes empresas, mas, na nova conjuntura, resultava estratégica.

Esse interesse por controlar mais de perto a política também atraiu a mirada de outros grupos, já que a participação estatal na economia tornou-se um aliciante para determinados setores da burguesia local, interessados em ampliar suas atividades, para o que precisavam de fontes de energia baratas, que o monopólio estrangeiro lhes negava; e os produtores de bens de capital, que a política de substituição de importações varguista tinha impulsionado, passaram a encontrar uma promissora oportunidade para ampliar mercados, como provedores locais das firmas estatais<sup>86</sup>.

Logo esses interesses colidiriam, e as divisões dentro dos diferentes setores da burguesia passaram ao interior da CNI, abrindo uma brecha entre a FIESP e a FIRJ, que se ampliou com o passar do tempo. Na federação paulista, Roberto Simonsen impôs sua sucessão; mas, Euvaldo Lodi não teve igual sorte na confederação nacional, onde tinham maior incidência empresas estrangeiras ou de capitais locais associados que, aproveitando-se do envolvimento de Lodi nos escândalos do jornal *Última Hora* e no atentado contra Carlos Lacerda, o afastaram, convertendo-se essa federação, no principal aríete contra posições favoráveis à intervenção estatal na economia<sup>87</sup>.

Tal situação foi aguçada pelo surgimento de outro fenômeno que afetava às organizações empresariais oficializadas. Como a agremiação estava regulamentada oficialmente, essas circunstâncias lhe impunham sérias restrições burocráticas em seu funcionamento, além disso, devido à filiação compulsória, se formava artificialmente uma ampla e incômoda base composta por uma enorme quantidade de pequenas e médias indústrias, não do todo submissas às ordens dos dirigentes, que eram recrutados quase exclusivamente dentro do grande capital<sup>88</sup>.

---

<sup>86</sup> Entrevista de 27/01/1976 apud DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978, pp. 192-193.

<sup>87</sup> Essa diferença também se evidenciaria dentro do próprio IPÊS, estabelecendo matizes importantes entre as posturas sustentadas por membros de Rio de Janeiro em relação aos de São Paulo. Atas do IPÊS, 27/3/62 e Ata do IPES/Rio, 12/2/62. Ver também DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 179.

<sup>88</sup> Entrevista de 11/05/1976 apud DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978, pp. 177-178.

Mesmo sendo possível aproveitar o poder numérico, proporcionado pela quantidade de empresas ali nucleadas, a disparidade de interesses envolvidos e as composições necessárias para atendê-los a todos, ou em sua maioria, tornava, finalmente, as entidades empresárias pouco flexíveis para o grande capital, o que incidiu para que emergissem e se fortalecessem outras organizações, com as quais se tratou de fugir à excessiva burocratização e basismo das corporações oficialmente estabelecidas<sup>89</sup>.

A emergência ou fortalecimento dessas instituições originou um complexo panorama, onde a superposição e concorrência entre as representações<sup>90</sup> terminaram por deteriorar o poder das organizações oficialmente constituídas, já que muitas vezes suas concorrentes não oficiais eram mais ágeis no momento de promover a defesa de interesses de setores particulares do grande capital, que se livravam, assim, do bulício gerado pela participação da pequena e média indústria, estabelecendo um diálogo mais fluído com o poder político que, paralelamente, por essa época, inicia uma etapa de crescente informalização, canalizando a política cada vez mais à margem da legalidade.

Esse diálogo foi intenso, ainda dentro dos marcos democráticos durante o governo de Juscelino Kubitschek, mas, transbordou rapidamente durante o traumático mandato de João Goulart, que representava um perigo demasiado agudo para esses setores, fundamentalmente quanto a sua política de alentar ou permitir passivamente a manutenção e extensão de conquistas laborais, consideradas excessivas pelos empresários e, em cuja oposição, achavam seu principal, para não dizer único, ponto de união.

Durante esse período, as organizações oficiais, que antes haviam cumprido a missão de canalizar demandas amplas de seu setor para com o Estado, se enfraquecem e perdem poder em favor de outras formas de participação política, devido tanto a problemas internos quanto ao fato de que as mesmas já não serviam para o fim para o qual nasceram, ao

---

<sup>89</sup> Entrevista de 07/01/1976 apud DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978, pp. 179 e 180.

<sup>90</sup> DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato. Globalização, herança corporativa e a representação dos interesses empresariais: novas configurações no cenário pós-reformas. In: BOSCHI, Renato; DINIZ, Eli e SANTOS, Fabiano. *Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Konrad Adenauer, 2000. LEOPOLDI, Maria Antonieta P. *Política e interesses na indústria brasileira*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

obstruírem-se como vias de diálogo dos setores dominantes da burguesia com o governo, que esses recorreram à oposição para recuperar o terreno perdido.

Vemos, assim, que a partir de 1961, formou-se uma extensa coalizão opositora ao presidente, nela os empresários e suas organizações corporativas tiveram ampla participação, seja como atores ou constituindo suas mais importantes bases de apoio. Essa ampla frente formou seu núcleo mais consistente em torno do Instituto Brasileiro de Ação Democrática (IBAD) e do IPÊS, que foram elementos-chave no processo de desestabilização que levou ao golpe de Estado, em 1964. A associação entre os dois se estendeu até fins de agosto de 1963 quando o IBAD foi suspenso primeiro e, em seguida, fechado<sup>91</sup>. Após essa medida, em certa medida, o IPÊS passou a ocupar o lugar vago, deixado por aquele, para isso dispunha de uma sólida estrutura, que havia demonstrado ser menos vulnerável, e grande quantidade de recursos.

A partir desse momento, a luta política conduziu-se privilegiando meios mais informais, entre os quais se destacaram os contatos de tipo pessoal<sup>92</sup>, produzindo-se um fechamento no processo político de tomada de decisões, que o levaria a uma progressiva elitização, circunstância potencializada depois do golpe de Estado de 1964, quando se pretendeu despolitizar o debate, reduzindo-o a questões eminentemente técnicas<sup>93</sup>.

---

<sup>91</sup> As atividades destes grupos foram investigadas pela CPI do IBAD que determinou a suspensão temporária do IBAD por três meses, em agosto de 1963, e seu fechamento definitivo ao vencimento desse prazo.

<sup>92</sup> Entrevistas de 27/01/1976 e 16/06/1976, apud DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978, pp. 181 e 182.

<sup>93</sup> Entrevistas de 27/01/1976, 12/05/1976 e 19/11/1976, apud DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978, pp. 188-191. MARTINS, Luciano. *Politique et developpement economique: structure de pouvoir et systeme de décision au Brésil*. Tese de Doutorado, Paris, Université René Descartes, 1973. O'DONNELL, Guillermo. Sobre o Corporativismo e a questão do Estado. In: *Cadernos do Departamento de Ciência Política*, nº 3, março de 1976 e SCHMITTER, Philippe C. Still the Century of Corporatism?. In: *The Review of Politics*, vol. 36, janeiro de 1974.

O debate acerca do cientificismo como instrumento político é extremamente amplo e mais adiante será abordado em maiores detalhes. Um dos textos mais importantes a esse respeito é o trabalho de HABERMAS, Jürgen. *Conhecimento e interesse. Textos escolhidos*. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

## 2.2. ARGENTINA

*La Argentina no sólo defrauda a quienes viven en ella sino también a quienes tratan de entenderla. Lo que sucede en este país contradice tanto los conocimientos más aceptados como las tesis contrapuestas más discutidas sobre las sociedades y las economías contemporáneas. Peor aún, refuta hasta el mero sentido común.*

Jorge Sábato e Jorge Schvarzer<sup>94</sup>.

Embora memoráveis, as palavras em epígrafe talvez não façam nada mais do que coroar o diagnóstico que possuía a imensa maioria dos que habitavam ou estudavam a Argentina. Além do desconcerto que a dolorosa realidade argentina lhes provocava, se soma agora a preocupação ante um novo intento democrático que desponta, por sua fragilidade, abrindo caminho para o que se qualificava, através de uma fórmula quase atemporal, como "*a crise mais profunda da sua história*"<sup>95</sup>. De forma tal que a necessidade de desvelar o inextricável enigma argentino tornava-se vital e não um caso de mera erudição.

Além das voluntariosas intenções dos atores, nada fazia pressagiar que revulsivamente a história, como tanta outras vezes, não se tornara a repetir. Mas, como escreveu Hegel, a coruja de Minerva só estende suas asas com a chegada do crepúsculo<sup>96</sup>. Assim, uma explicação plena de um fenômeno social só ocorreu a partir do momento em que ele começava a se diluir. A Argentina, fazendo ouvidos surdos aos mais pessimistas prognósticos, conseguiu, por um longo período, evadir à cíclica instabilidade à que parecia estar eternamente condenada, experimentando, a partir de então, mudanças notáveis.

---

<sup>94</sup> SÁBATO, Jorge e SCHVARZER, Jorge. Funcionamiento de la economía y poder político en la Argentina: trabas para la democracia. In: SÁBATO, Jorge. *La clase dominante en la Argentina moderna. Formación y características*. Buenos Aires: CISEA/GEL, 1988.

<sup>95</sup> AA.VV. *La Propuesta de la Multipartidaria*. Buenos Aires: El Cid Editor e Fundación Para la Democracia Argentina, 1982.

<sup>96</sup> HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. *Lecciones sobre la filosofía de la historia universal*, Madrid: Revista de Occidente, 1953.



Passou assim, de uma economia protecionista baseada na substituição de importações a outra mais aberta ao comércio internacional; de um Estado interventor forte a outro relapso e em retrocesso; atores sociais, antes poderosos, se debilitaram e emergiram outros novos, e os ciclos de alternância entre governos civis e golpes militares cederam passagem a um regime mais estável.

Ao longo desses anos, as instituições empresariais que pesquisamos resultaram ser tanto frutos, quanto sementes dessas mudanças, por isso, nessa parte do capítulo, sem pretender realizar uma análise exaustiva, trataremos de encontrar na economia, na política e na organização corporativa empresarial algumas chaves que nos permitam compreender as formas em que contexto e atores se entrelaçaram através de uma profunda interação.

### **2.2.1. ECONOMIA**

O desempenho econômico argentino constituiu-se numa das maiores decepções, das tantas que, com prodigalidade, os argentinos temo nos encarregado de oferecer ao mundo. Nada parecia indicar, no início do processo de industrialização, o que anos depois ocorreria. Esse processo teve seu ponto de partida em fins do século XIX acompanhando o modelo agro-exportador que vigorou até a década de trinta. O esgotamento da expansão da fronteira agropecuária, junto à crise internacional de 1929 e as conflituosas relações internacionais, puseram fim ao funcionamento desse modelo, que em seu fechamento com o exterior, paulatinamente, foi reduzindo importância no produto interno bruto (PIB) de artigos destinados ao comércio internacional e, com isso, a possibilidade de adquirir bens importados, gerando, assim, as condições para o desenvolvimento do primeiro período de substituição de importações. Esse avançou rapidamente pelos degraus fáceis da produção manufatureira, passando a indústria, a partir de 1935, a ocupar lugar de privilégio na economia argentina, quando ultrapassasse por primeira vez a produção agropecuária.

Andando o tempo, a nova etapa que começa com a assunção do primeiro governo

peronista e que se estende por uma década, começou por aprofundar a industrialização de maneira acelerada, articulando-a mediante a expansão extensiva das atividades existentes e a ampliação do mercado interno através da via do aumento salarial, passando o Estado a exercer um papel mais ativo na produção e na implementação de instrumentos de política econômica.

Não obstante o relativo êxito inicial, esse desenvolvimento industrial encontrou alguns obstáculos para manter seu dinamismo. Centrado no crescimento extensivo da produção de bens de consumo, orientados ao mercado interno, se mostrou incapaz de avançar para processos produtivos mais complexos, num contexto de duras restrições em sua balança de pagamentos, ao diminuir os excedentes exportáveis e aumentar as importações, fundamentalmente de bens de capital e insumos<sup>97</sup>, já que uma das peculiaridades básicas desse modelo de dois setores era funcionar através da lógica cíclica conhecida como *stop-go* ou, em sua tradução latina, contenção e arranque<sup>98</sup>.

Nesse modo particular de funcionamento, o setor agrário produtor de bens orientados tanto ao mercado externo quanto ao consumo interno era o encarregado de gerar as divisas de que necessitava o setor industrial, dedicado exclusivamente a produzir para o mercado interno, que devia importar insumos industriais e bens de capital para poder operar. Desse modo, ao estimular a demanda agregada, seja mediante o aumento salarial ou a inversão pública, dava-se início à fase expansiva do ciclo, geralmente de três ou quatro anos, que absorvia um número maior de bens produzidos pelo setor agrário, situação que provocava, por sua vez, uma contração nos saldos exportáveis, originando, a médio prazo, um desequilíbrio na conta corrente da balança de pagamentos, que habitualmente era solucionado mediante uma desvalorização da moeda, acontecimento que marcava a passagem ao momento da fase recessiva, que podia durar de um a dois anos, com a

---

<sup>97</sup> Como dado ilustrativo dessa situação podemos assinalar que as importações se quadruplicaram entre 1945 e 1948, entanto que o PIB cresceu um 28%. MALLON, Richard e SOURROUILLE, Juan Vital. *La política económica en una sociedad conflictiva*: Amorrortu, 1973.

<sup>98</sup> Tal conceito é enunciado por Carlos Díaz Alejandro em A note on the impact of devaluation and the distributive effect. *Journal of Political Economy*, nº 6, Vol. LXXI, dezembro de 1963; depois é retomado na sua obra, *Ensayos sobre la historia económica argentina*: Amorrortu, 1975.

conseqüente queda da demanda, provocada pela depreciação dos salários e uma redução das importações que aumentavam os saldos exportáveis, com a qual se restabelecia o equilíbrio e a economia encontrava-se novamente em condições de iniciar outra fase expansiva, que tornaria a fechar-se com outra recessão.

Sob essas severas condicionantes, se inicia a partir de 1958 ou 1959 a última etapa da substituição de importações. A intenção originalera de por um ponto final à marcha cíclica da economia, procurando levar adiante um desenvolvimento mais intensivo e com uma maior integração vertical que a da etapa anterior, de nenhuma maneira conseguiu superá-la, mostrando em todo caso características mais complexas.

Nesse momento, a demanda não estava concentrada no aumento salarial, mas na inversão pública orientada a determinados setores que, de outra parte, favoreceram o desenvolvimento de modalidades de negociação corporativas, orientadas a exercer diversas formas de pressão para apropriarem-se das rendas que o Estado reordenava dessa maneira, já que as mesmas eram extraídas dos ingressos provenientes de outros setores, principalmente o agropecuário, devido a que o tempo de maturação do capital industrial não permitia um rápido re-investimento, por isso, paralelamente, se precisou apelar diretamente à radicação de capitais externos.

De tal forma que as características do desenvolvimento industrial, durante essa etapa, estiveram marcadas por um crescimento rápido que se estendeu até meados dos anos sessenta, fundado em torno dos complexos siderúrgico, petroquímico, de celulosa e metalmeccânico, esse último com eixo no setor automotivo, e na penetração maciça das empresas transnacionais (ET), que permitiram um acelerado desenvolvimento tecnológico<sup>99</sup>. Mudanças que impactariam profundamente o tecido industrial, modificando a estrutura setorial e produzindo um aumento elevado da produtividade, associado aos setores de

---

<sup>99</sup> KOSAKOFF, Bernardo. La industria argentina: de la sustitución a la convertibilidad. In: KATZ, Jorge M. (edit.). *Estabilización macroeconómica, reforma estructural y funcionamiento del sector manufacturero latinoamericano en los años 90*. Buenos Aires: CEPAL/IDRC-Alianza Editorial, 1996, pp. 125-162.

maior crescimento<sup>100</sup>, e que terminaram por conformar uma estrutura na qual intervêm, como atores econômicos mais relevantes, nesta ordem, o Estado, as ET e o capital nacional.

O Estado havia ampliado sua área de influência, tanto por ser produtor de bens e serviços quanto por seu papel de redistribuidor de recursos entre os distintos setores sociais, mediante o poder que tinha para impor encargos e realizar compras e inversões, importante função desempenhada pelo setor público e que implicava o desenvolvimento de uma infra-estrutura física e educacional de acordo com as demandas industriais, porém a mesma, como veremos mais diante, não foi proporcional para todo o país, senão que estava fortemente localizada na área metropolitana e litoral, ainda que tivesse avançado bastante em relação a períodos anteriores, especialmente no que se refere à expansão experimentada pela indústria cordobesa e rosarina.

Nesse novo tramado econômico, o capital industrial estrangeiro, sem as restrições de antigamente, passa a exercer um alto poder nos mercados mais dinâmicos, produzindo um crescente predomínio das ET já presentes. Essa relação foi reforçada com a afluência de capitais externos, destinados à ampliação dos estabelecimentos instalados assim como à aquisição de firmas locais.

Dessa forma, ao capital industrial nacional se somaram outros, antes dedicados às atividades agrícolas de exportação ou comercialização, que investiram de forma crescente na indústria, alentados pelas políticas protecionistas do Estado e pela desigual distribuição do ingresso, que possibilitou uma rápida acumulação e permitiu incorporar novos capitais, gerados no próprio setor industrial<sup>101</sup>.

Esta industrialização teve lugar em condições de uma acentuada concentração do ingresso, dependência externa quanto à provisão de tecnologia, aplicação à indústria de um

---

<sup>100</sup> FANHZYLBBER, Fernando. *La industrialización trunca de América Latina*. Buenos Aires: CEAL-CET, 1984, em especial seu capítulo III. AZPIAZU, Daniel; BASUALDO, Eduardo M. e KHAVISSE, Miguel. *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Hyspamérica, 1988.

<sup>101</sup> MINSBURG, Naum. *Capitales extranjeros y grupos dominantes argentinos (análisis histórico y contemporáneo)*. Buenos Aires: CEAL, 1987, Vol. 1 e 2.

protecionismo que era aproveitado pelas empresas, incluídas as ET, não para um aprendizado, mas, como sua forma de operação, ainda quando houvessem adquirido dimensões consideráveis, gerando um forte desequilíbrio na balança de pagamentos<sup>102</sup>.

Essa última característica obedecia à lógica interna, já mencionada, do próprio comportamento da expansão industrial que era acompanhada por uma queda do volume de bens exportáveis, devido ao aumento da demanda interna e à estagnação da produção agropecuária, que provocava uma retração das exportações agrícolas, que não podia ser compensada pelas industriais, que começaram a se animar, porém insuficientes para afrontar um incremento das importações demandadas pelo setor industrial, que junto às crescentes saídas de capital, através do pagamento de utilidades e regalias pela aquisição de tecnologia derivadas do predomínio do capital estrangeiro na indústria, produziam crises recorrentes na balança de pagamentos, devido principalmente ao desequilíbrio de sua conta corrente.

É por isso que as próprias características do desenvolvimento da fase expansiva geravam as condições que determinaram a aparição da crise. A impossibilidade de fazer frente aos vencimentos da balança de pagamentos provocava o freio na expansão, situação que tendia a convergir, por sua vez, para um crescente aumento do conflito social, produto da ação e mobilização dos “setores populares”, que pretendiam uma maior participação e distribuição do ingresso, alcançando seu pico mais importante entre os anos 1969 e 1971, através de acontecimentos que inquietaram agudamente tanto o governo quanto os grupos empresariais e nos quais a cidade de Córdoba se colocou na vanguarda. As manifestações se expandiram posteriormente ao Gran Rosário, tornando o panorama ainda mais crítico<sup>103</sup>.

Assim, depois de uma época de crescimento industrial rápido, se chega, na década de

---

<sup>102</sup> FAJNZYLBBER, Fernando: *La industrialización trunca de América Latina*. Buenos Aires: CEAL-CET, 1984.

<sup>103</sup> TREBER, Salvador. *La economía argentina*. Buenos Aires: Macchi, 1977; e *La economía argentina actual, 1970-1987*. Buenos Aires: Macchi, 1987. Fazemos menção aqui às revoltas populares conhecidas como o Cordobazo e o Viborazo, ocorridos na cidade de Córdoba, a segunda em importância na Argentina segundo os últimos censos, em 1969 e 1971, que marcaram pontos de inflexão importantes na queda dos governos militares de Juan Carlos Onganía e Roberto M. Levingston, e o Rosariazo que se desenvolveu na cidade santafesina de Rosario, a terceira em importância.

setenta, a uma nova etapa de refluxo, onde se observa uma crescente e generalizada frustração a respeito dos resultados da industrialização, que abona o caminho para o golpe de graça que sofrerá a economia, logo após a crise do petróleo, a partir da qual não só se detém o crescimento da indústria, mas se inicia um forte retrocesso de sua importância relativa.

Essa crise não afetou somente a Argentina, mas ao sistema capitalista de forma global e em particular ao Estado de Bem-estar que se havia montado no pós-guerra, que entrará em profunda decomposição e posterior reformulação, processo no qual ainda hoje estamos imersos<sup>104</sup>.

Devido à complexidade dessas circunstâncias torna-se oportuno abrir aqui um parêntese com o objetivo de pontuar a análise sobre algumas mudanças ocorridas na economia mundial e que, de uma ou outra maneira, nos alcançaram, digressão que também será importante no momento de analisar a constituição do MerCoSul, na qual vários membros da FM tiveram participação decisiva.

É bem conhecido por todos, que o mundo entrou em crise a partir de 1972, quando em fevereiro, o governo do presidente norte-americano Richard Nixon produziu a desvalorização do dólar, quebrando assim as regras do jogo, estabelecidas em Breton Woods, e mais diretamente os acordos de Genebra, de janeiro de aquele ano, que regulamentavam o preço internacional do petróleo. Além das questões conjunturais do manejo do preço do dólar por parte dos Estados Unidos ou do petróleo por parte da OPEP, cedo ficou claro que esta crise obedecia a fortes causas estruturais. As crises como tal não são sucessos contingentes, mas que manifestam tensões inerentes aos princípios organizativos de uma formação social<sup>105</sup>. Era o fordismo, quer dizer, um tipo particular de acumulação capitalista, que entrava em crise, não podendo fazer frente à diminuição

---

<sup>104</sup> Para ter uma visão ampla do problema ver HABERMAS, Jürgen. *Problemas de legitimación en el capitalismo tardío*. Buenos Aires: Amorrortu, 1985; OFFE, Clauss. *Contradicciones en el Estado de Bienestar*. Madrid: Alianza Editorial, 1990; e PRZEWORSKI, Adam. *Capitalismo y socialdemocracia*. Madrid: Alianza Universidad, 1988.

<sup>105</sup> Para ter um detalhado *racconto* das elaborações sobre o conceito de crise no pensamento clássico e em Marx, ver DOBB, Maurice. *Economía política y capitalismo*. México: FCE, 1983, p. 59-90.

crescente da taxa de lucros, a concorrência entre distintas frações da burguesia internacional, industriais e financeiras, e a uma forte disputa entre os blocos de nações, que iniciam sua formação e começam a equilibrar o poder mundial e corroer a hegemonia norte-americana.

Não obstante os imensos esforços feitos para mitigar essa crise, ainda não se consegue sair dela, por isto é prematuro falar de sua superação, e, no primeiro caso, de como seria possível tentá-lo. Sem embargo, com as delimitações do caso, podemos tratar de esboçar algumas linhas interpretativas a respeito, já que essa não é a primeira crise sofrida pelo modo de produção capitalista. Antes, em 1873 e 1930, ele experimentou abalos similares, dos quais saiu, em termos gerais, mediante duas formas.

Por um lado, através de uma política territorial expansionista, com a incorporação de áreas externas e internas das nações capitalistas que permaneciam fora do sistema e, por outro, a nível interno, mediante um salto tecnológico que permitiu um aumento da produtividade e, com isso, da taxa de lucros. Dois caminhos que podemos deslindar analiticamente, embora se encontrem profundamente imbricados na realidade.

Essas duas vias foram intentadas na atual crise, porém, agora sua aplicação apresenta maiores dificuldades que no passado. A expansão capitalista se faz em áreas localizadas cada vez mais à margem do sistema, tanto fora quanto dentro dos países capitalistas, incorporação que sem dúvida implicam maiores custos; e hoje em dia, até mesmo um salto tecnológico não faz mais que dilatar o problema, pois se bem resolve algumas contradições momentaneamente, gera outras mais perigosas a longo prazo.

Ainda que muitos sustentem que estamos na presença de um novo fenômeno, batizado de "globalização", conceito tão geral quanto ambíguo, que em sua essência designa uma estratégia econômico-política que tem como um de seus objetivos centrais eliminar as limitações nacionais do tráfico de mercadorias, dinheiro e capital, apostando no desencadeamento desenfreado das forças do mercado, para criar novas possibilidades de

expansão ao re-valorizar o capital e aumentar sua taxa de lucro<sup>106</sup>. O certo é que, além da retórica de seus defensores, esse fenômeno até o momento só abarca uma pequena porção, embora central, da economia e da população, que ainda apesar de sua importância, é inferior em proporções à que experimentou o mundo durante o apogeu da primeira divisão internacional do trabalho e que, longe de superar seus velhos inconvenientes, aprofundou as diferenças nas quais se assenta o tramado das relações internacionais, resultando disso uma distribuição do poder cada vez mais desigual e assimétrica, apenas mascarada por seu novo discurso hegemônico<sup>107</sup>.

Como dados que exemplificam tal situação é suficiente por agora assinalar que a pretendida avalanche exportadora só alcança a 20% da produção mundial, o que indica que uns 80% continuam destinando-se aos mercados internos dos respectivos países, as 30.000 ET, com suas 300.000 filiais em todo o mundo, representam entre uns 6 ou 7% da inversão fixa mundial<sup>108</sup>, assim como também tão só uns 2 % dos membros das diretorias das 500 empresas mais importantes do mundo pertencem a países estrangeiros em relação de suas casas matrizes<sup>109</sup>. Porém, é justo reconhecer que no circuito financeiro internacional sua meta proposta talvez seja alcançada no que se refere à “livre” circulação do capital internacional.

Assim, na atualidade, nos encontramos no começo de uma nova divisão internacional do trabalho, com uma re-localização de atividades produtivas, em particular de indústrias

---

<sup>106</sup> HIRSCH, Joachim. *Transnacionalización y renacionalización. Estado nacional, nacionalismo y conflicto de clases*. Frankfurt: Mimeografado, setembro de 1998.

<sup>107</sup> Dois claros expoentes desse discurso são KRUGMAN, Paul. *La economía internacional: teoría y política*. Madrid: Mac Graw-Hill, 1995 e THURLOW, Lester C. *La guerra del Siglo XXI*, Buenos Aires: Javier Vergara Editor, 1992. Título que na sua tradução castelhana, não condiz com o original inglês *Head to Head. The Coming Economic Battle amongst Japan, Europe and America*. Nova Iorque: W. Morrow Co., 1992

<sup>108</sup> FERRER, Aldo. *Hechos y ficciones de la globalización. Argentina y el MerCoSur en el contexto internacional*. Buenos Aires: FCE, 1997.

<sup>109</sup> BORÓN, Atilio. *Ciclos*, nº 12, 1998; e MINSBURG, Naum. *Transnacionalización, crisis y papel del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial*. In: BORON, Atilio A.; GAMBINO, Julio; e MINSBURG, Naum, (comp.). *Tiempos violentos; Neoliberalismo, globalización y desigualdad en America Latina*. Buenos Aires: Colección CLACSO – EUDEBA, 1999, pp. 17-45.

Por exemplo, o caso do brasileiro Henrique Meirelles, primeiro e único estrangeiro a comandar um banco norte-americano.



afastadas da fronteira tecnológica, em áreas periféricas<sup>110</sup> e nos alvares de um salto tecnológico de magnitude, nos países centrais, que, por enquanto, sofreram um impacto regional bastante restrito, comprovável pelo simples fato que não variaram em seus traços fundamentais as rotas do comércio internacional, que continuam concentrando-se, cada vez mais, nas transações entre países desenvolvidos, organizados fortemente em blocos regionais, protegidos por um alto protecionismo que inclui fortes subsídios, barreiras para-alfândegarias e outras políticas reguladoras<sup>111</sup>; dessa forma, se encontram cada vez mais dificuldades na hora de incursionar em territórios, como os das ex-nações socialistas, que se acreditava a princípio, fáceis de incorporar, ou na China, que se abriu parcialmente ao capital internacional.

Pelo lado das mudanças tecnológicas também estamos a meio caminho. Se bem que alguns já falem de um modo de produção “pós-fordista”<sup>112</sup>, a maior parte das características do fordismo continuam presentes, ainda que não possamos deixar de reconhecer que uma porção minoritária dos casos mudaram as formas de gerenciamento, o tamanho das plantas, as relações com e entre os operários, a capacitação desses e a aplicação de novos métodos à cadeia de produção, que permitiram passar da fabricação de bens duráveis estandardizados à de bens duráveis diversificados.

Porém, esse salto tecnológico que, em primeira instância, parece resolver o problema da queda da taxa de lucro, ao elevar a produtividade, produz o efeito contrário, ao aumentar a composição orgânica do capital, que, em última instância, não faz mais que aguçá-lo<sup>113</sup>, encontrando-nos, nesse momento, na encruzilhada dos dois caminhos, a que ainda não nos

---

<sup>110</sup> LLORENS, Francisco Alburquerque; MATTOS, Carlos A de; e FUCHS, Ricardo Jordan. *Reestructuración productiva: impactos y desafíos estructurales*. Buenos Aires: ILPES/ONU-IEUC/PUC-GEL, 1990.

<sup>111</sup> RAPOPORT, Mario. La globalización económica: ideologías, realidad, historia. In: *Ciclos*, nº 12, 1997.

<sup>112</sup> Quem primeiro cunhou esse conceito foi o alemão HIRSCH, Joachim. ¿Qué es la globalización?. In: *Realidad Económica*, nº 147, abril-maio, 1997 e HIRSCH, Joaquim; BONEFELD, Werner; CLARKE, Simon; PEREZ, Eloína; e PLÁ, Alberto. *Los estudios sobre el Estado y la reestructuración capitalista*. Buenos Aires: Editorial Tierra del Fuego, 1992.

<sup>113</sup> Bons exemplos da fantástica quantia envolvida no fenômeno pode ver-se no livro de DREIFUSS, René Armand. *A época das perplexidades. Mundialização, globalização e planetarização: novos desafios*. Rio de Janeiro: Vozes, 1996.

permite vislumbrar uma meta sólida. Lembrando-lhes essa situação a todos aqueles que apregoam tê-la alcançado, as contínuas comoções que produzem seus, cada vez mais, agudos, picos depressivos<sup>114</sup>. Ainda que quiçá seja válida aqui também a citação de Hegel que fizemos no começo.

Não é desatinado supor então que semelhante reestruturação desencadearia profundas transformações que repercutiriam também na Argentina. De forma tal que sua política econômica, da mesma forma que em outras latitudes, orientou-se paulatinamente a favor da redução do Estado, uma acentuada concentração econômica e à abertura externa, sob o pretexto de alcançar maior competitividade.

Essa mudança de rumo pode ser constatada ao observar-se que, a pesar da Argentina não ter desenvolvido um Estado de Bem-estar nas dimensões dos países centrais, construiu um Estado fortemente intervencionista que sofreu, a partir daqui, uma ampla mutação, seja mediante sua retirada das atividades produtivas que anteriormente realizava, da desregulamentação que se produz no mercado, especialmente quanto à flexibilização nas leis trabalhistas, e da privatização de algumas de suas funções e serviços<sup>115</sup>.

Sem embargo, não só se transforma o Estado, também o fazem, ou se pretendia que o fizessem, as unidades produtivas. As mesmas padeceram, e continuam padecendo, de numerosas dificuldades, entre elas, contar com escalas de plantas muito reduzidas, falta de sub-contratação e de provedores especializados e pouca competitividade internacional, devido ao forte protecionismo interno. Falências microeconômicas que devemos associar a outras macroeconômicas, como as fortes transferências de ingressos entre o setor agrário e

---

<sup>114</sup> Ver RAMÍREZ, Hernán. Los empresarios argentinos y la cuestión de la integración a fines de los ochenta y primera mitad de los noventa. In: *Avances del Cesor*, Rosario, Año III, nº 3, 2001, pp. 101-114.

<sup>115</sup> CEPAL. Balance preliminar de la economía latinoamericana en 1983, apresentado por Gert Rosenthal. In: *Notas sobre la economía y el desarrollo de América Latina*, nº 470-471, 1983 e Balance preliminar de la economía latinoamericana en 1985. In: *Notas sobre la economía y el desarrollo de América Latina y el Caribe*, nº 585-586, 1985; MADDISON, Angus. *La economía mundial en el siglo XX. Rendimiento y política en Asia, América Latina, la URSS y los países de la OCDE*. México: FCE, 1992; e MATTOS, Carlos A. de, Reestructuración social, grupos económicos y desterritorialización del capital. El caso de los países del Cono Sur. In: LLORENS, Francisco Albuquerque; MATTOS, Carlos A. de; e FUCHS, Ricardo Jordán. *Reestructuración productiva: impactos y desafíos estructurales*. Buenos Aires: ILPES/ONU-IEUC/PUC-GEL, 1990, pp. 205-241.

industrial, saldos comerciais externos deficitários e uma persistente tendência inflacionária.

Dessa maneira, não é uma casualidade que a política econômica iniciada em abril de 1976, pelo ministro de economia do governo militar José Alfredo Martínez de Hoz (h), tentasse mudar profundamente as orientações com as quais se desenvolvia, até esse momento, o modelo econômico, ao menos essas eram suas manifestações de princípios e que, em alguns casos, para bem ou para mal, alcançou. Baseada numa filosofia de total confiança nos mecanismos redistribuidores de recursos por parte do mercado e no papel subsidiário do Estado, estabeleceu um programa de liberalização dos mercados e de sua posterior abertura externa, propondo a eliminação do conjunto de regulamentações, subsídios e privilégios como forma de liberar a economia das travas que impediam o livre jogo da oferta e a demanda.

Como tantas outras vezes, os enunciados originais se distanciaram enormemente da *praxis*, convivendo a abertura total em alguns setores com a proteção que brindava a outros, geralmente, e não por acaso, vinculados ao poder. Singular tratamento que trouxe alguns êxitos iniciais, em 1980 começou a manifestar seu esgotamento<sup>116</sup>. Fracasso não apenas atribuível aos condicionamentos políticos, impostos pelos militares, mas que, fundamentalmente, obedeciam à própria estratégia aplicada<sup>117</sup>, devido ao fato de que, essa política provocaria uma super-valorização financeira, com conseqüências nefastas para a indústria<sup>118</sup>.

Para que se tenha uma idéia do imenso poder que acumularam esses setores, mencione-se apenas o fato de que, durante essa época, os técnicos pertencentes a FIEL

---

<sup>116</sup> Magistralmente Ricardo Sidicaro sintetiza esta ideia no subtítulo de seu trabalho *El Régimen Autoritario de 1976: Refundación Frustrada y Contrarrevolución Exitosa*. In: TCACH, César e QUIROGA, Hugo. *A Veinte Años del Golpe. Con Memoria Democrática*. Rosario: Homo Sapiens, 1996.

<sup>117</sup> As amargas queixas ao respeito do ministro José Alfredo Martínez de Hoz (h) podem ver-se em seu livro, *15 años después*. Buenos: Emecé, 1991. Outro dos que sustenta um critério parecido é Juan Alemann, em *Ámbito Financiero*, 1/9/1981, p. 10.

<sup>118</sup> Ver especialmente o trabalho recente de CASTELLANI, Ana. *Gestión económica liberal-corporativa y transformaciones en el interior de los grandes agentes económicos de la Argentina durante la última dictadura militar*; CANELO, Paula. *La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981)*. In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord., *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 173-218 e 219-312.

gozaram de um domínio quase incontestado dentro da área econômica do governo, pertencendo a essa instituição a totalidade dos ministros da pasta e grande parte dos presidentes e vice-presidentes do Banco Central da República Argentina (BCRA). Não é necessário estendermo-nos em advertir que tampouco funcionavam contrapesos importantes como o parlamento, suprimido pelos militares, e a opinião pública, amordaçada pela mais atroz repressão vista no país.

Com a troca de autoridades dentro do regime militar, em março de 1981, iniciou-se, diferentemente do anterior, um novo processo caracterizado pela adoção de medidas de curto prazo, tendentes a solucionar os problemas mais urgentes dos setores produtivos, em algumas das quais colaboraram para delineá-las técnicos da FM, como foram os casos do intitulado “Plan 2 de Julio” e a Circular A 137, do Banco Central da República Argentina, obras de Domingo Cavallo, medidas através das quais se buscou aliviar as empresas privadas da pesada carga da indexação de suas dívidas, fruto amargo do contexto de permanente desvalorização da moeda e da persistência de taxas de juros positivas, que foram transferidas, em sua maior parte, ao Estado, dando origem assim a grande parte da avultada dívida externa argentina. Dessa forma membros da FM começavam a incursionar, marginalmente pela área econômica do governo nacional, sem que com isso fosse completamente relegada a FIEL.

Dessa forma, foram se sucedendo, mais ou menos caoticamente, intentos ortodoxos e heterodoxos para re-encaminhar a economia. Tendência que se prorrogaria já no regime democrático, durante o período em que Bernardo Grispun ocupou o Ministério de Economia. Constituindo-se, como denominador comum de todas essas medidas o fato de haverem culminando em fracasso, gerando condições de instabilidade e incerteza que abarcaram os desequilíbrios monetários, das contas fiscais e externas, no aumento da fragilidade do país, devido à debilidade anterior de seu sistema financeiro, e da, por demais, volumosa dívida externa; para mencionar apenas as dificuldades mais relevantes.

É por isso que os planos econômicos gerados nos anos posteriores, como o “Plan

Austral”, “Primavera” e “B&B”<sup>119</sup>, precisaram, em primeiro lugar, por tratar de diminuir a incerteza e os déficits fiscal e da balança de pagamentos, que se tornaram incontroláveis após o estalido da crise da dívida, em 1982, sem poder tratar sequer do desenho de outras políticas.

Nesse contexto caracterizado pela estagnação da produção, a indústria não só diminuiu notavelmente sua participação no PBI, mas, simultaneamente, se gerou uma transformação profunda no tecido industrial, caracterizada pelo incremento da concentração e da heterogeneidade estrutural, com mudanças significativas na especialização intra-industrial<sup>120</sup>. Desequilíbrios que contribuíram, de forma complementar, para estimular o processo de concentração do ingresso, que obedecia tanto a uma maior regressividade impositiva quanto uma deterioração das políticas sociais públicas, que acompanharam à desarticulação fiscal do país, resultando que fosse, dessa maneira, severamente afetada sua “equidade” social.

Apesar de podermos concordar com o pessimismo dos traços gerais do diagnóstico, nem tudo era desolação. Durante a década de oitenta foi engendrou-se, em amplas zonas e interstícios do sistema econômico argentino, um modelo de organização da produção de bens industriais diferente do modelo substitutivo anterior. Nessa época, geraram-se modificações substantivas a nível institucional, setorial, microeconômico e de inserção externa da economia, que permitiram a muitas indústrias trabalhar de acordo com as novidades produzidas na fronteira técnica internacional como estratégia para contrarrestar o fato de ter que operar no marco de uma dura realidade de instabilidade e incerteza macroeconômica.

Nesse processo vemos emergir alguns grupos econômicos (GGEE) que aproveitaram

---

<sup>119</sup> O plano deve esse nome às siglas da empresa Bunge y Born, antigamente o maior grupo econômico argentino, que financiava uma fundação com idêntico nome e proporcionou sucessivamente dois de seus principais executivos, Miguel Roig e Néstor Rapanelli, à morte do primeiro, para comandar o Ministério de Economia entre 1989 e 1990.

<sup>120</sup> KOSAKOFF, Bernardo, *La industria argentina: de la sustitución a la convertibilidad*. In: KATZ, Jorge M., (edit.). *Estabilización macroeconómica, reforma estructural y funcionamiento del sector manufacturero latinoamericano en los años 90*. Buenos Aires: CEPAL/IDRC-Alianza Editorial, 1996, pp. 125-162.

as possibilidades oferecidas pela crise para crescer. A saída de algumas ET e a falência de numerosas firmas locais, serviram para que muitos deles começassem um processo de integração e/ou diversificação de suas atividades, adquirindo instalações e bens de capital a preços sumamente baixos, com o que ampliavam não só o número de suas empresas mas também consolidavam um controle monopolístico ou oligopolístico do mercado interno<sup>121</sup>, situação que fez mudar o padrão anteriormente descrito e a economia passou a ser dominada pelos GGEE, ainda que conservassem certa importância as ET que permaneceram no país, que, em menor medida, também experimentaram um processo similar, e o Estado que começou sua longa e larga retirada como produtor de bens e serviços.

Dado que os GGEE a partir desse momento passaram a desempenhar um papel de primeira ordem na economia argentina, e que faremos referência a eles repetidas vezes, nos deteremos um pouco em analisar suas características mais importantes, de acordo com a realidade vivida entre os anos setenta e meados dos anos noventa, já que muitos deles experimentaram e experimentam ainda hoje profundos retrocessos depois dessa data.

Quando nos referimos a esses grupos, fazemos menção a um conjunto de empresas com distintas razões sociais, operando articuladamente entre si mediante a coordenação de um reduzido número de diretores comuns a todas elas, com uma propriedade acionária também compartilhada, que controla ou é controlada por ao menos uma das indústrias mais importantes.

Encontramos, como características mais relevantes, o fato de realizarem atividades em diversos setores ao mesmo tempo, ainda que geralmente estejam encabeçados ou possuam ao menos uma empresa industrial de elevada rentabilidade e rápido crescimento. Tendem a liderar, associar-se a empresas líderes ou compartilhar a liderança com outras empresas em seus respectivos mercados; conseguida essa liderança são propensos a

---

<sup>121</sup> Ver SCHVARZER, Jorge. Cambios en el liderazgo industrial argentino en el período de Martínez de Hoz. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 23, nº 91, outubro-dezembro de 1983; Estrategia industrial y grandes empresas: el caso argentino. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 18, nº 72, 1978; e Las empresas industriales más grandes en la Argentina. Una evaluación. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 17, nº 66, julho-setembro de 1977.

diversificar suas atividades para outros setores. Fazem incursão, particularmente depois de 1976, ao sistema financeiro como resposta à política econômica, tendo como objetivos reduzir custos bancários ou financeiros e manejar melhor seus ativos e passivos, ainda que dificilmente essa atividade seja o centro de suas operações. Mantém uma boa relação com os aparelhos do Estado, que incentivam suas atividades através da promoção industrial - utilizada por uma ou varias de suas empresas ao operar em áreas protegidas e/ou estimuladas pelo Estado -, das ações derivadas de seu poder de compra, das políticas de privatizações e concessões, a transferência parcial ou total de seus passivos internos ou externos - mais conhecida pelo seu eufemismo "licuación"<sup>122</sup>, usualmente empregado para referir-se ao "passe de mágica financeira" mediante o qual o Estado termina tomando para si a dívida privada<sup>123</sup> - e, mais recentemente, da capitalização da dívida externa<sup>124</sup>. A pesar de orientarem-se ao mercado interno, participam cada vez mais do comércio exterior através da exportação de seus produtos ou estabelecimento de empresas em outros países, tendo como interesse ampliar mercados, não depender de um mercado interno em retração e reduzir custos, ao conseguir uma economia de escala em alguns produtos que não poderiam ser competitivos no marco de um mercado reduzido. Nessa estratégia, buscam associar-se, em alguns casos e sob determinadas condições, ao capital estrangeiro, em geral de tamanho médio, devido à necessidade de dispor de tecnologia<sup>125</sup> ou na possibilidade de que o acordo permita-lhes entrar em outros mercados<sup>126</sup>.

---

<sup>122</sup> Liquidificação, em português.

<sup>123</sup> Tal operação cambial foi instituída pela Circular A 137 do Banco Central, que fixava uma cotação do tipo de câmbio oficial a futuro previamente estabelecida e independente do preço de mercado para aquelas empresas endividadas no exterior. Como o tipo de câmbio no mercado paralelo teve um preço consideravelmente maior, essas empresas terminarão beneficiando-se com a depreciação de seus passivos financeiros. Mais adiante tentaremos fazer uma avaliação de como esta medida incidiu no PIB argentino.

<sup>124</sup> Esta é uma operação inversa à anterior, pela qual o Estado recebe títulos da dívida em seu valor nominal, que são adquiridos pelas empresas a preços inferiores, com o que terminam valorizando seus ativos financeiros.

<sup>125</sup> Esse requerimento era determinante em algumas privatizações, mais também foi empregado como um mecanismo legal para o pagamento por tarefas de *lobby* que empresários locais realizavam, adjudicando-se-lhes ações nos consórcios de empresas sem o correspondente aporte de capital.

<sup>126</sup> Veja-se o trabalho RAMÍREZ, Hernán. La conformación de un nuevo grupo hegemónico en la Argentina y su vinculación con los países del Cono Sur. Comunicação apresentada no Simposio

Sua consolidação, durante as décadas de setenta e oitenta, não foi fruto do livre jogo das forças do mercado, como apregoavam muitos dos condutores da política econômica, mas sim exatamente do contrário. O Estado desempenhou um papel decisivo em seu fortalecimento incentivando algumas atividades que as empresas praticavam mediante a promoção de inversões, a estatização da dívida externa privada e as privatizações. Instrumentos mediante os quais se transferiu uma importante quantidade de capital do setor estatal ao privado<sup>127</sup>.

Devido à atuação de importantes membros de FIEL e da FM em sua instrumentação, a eles nos referiremos brevemente, já que os mesmos serão abordados em capítulos posteriores, e com maiores detalhes no caso das privatizações, pelo forte impacto que

América Latina: la crisis, el ajuste neoliberal y las consecuencias sociales das IV Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Mar del Plata, UNMP, 1993.

A bibliografia sobre empresas e grupos econômicos é mais que ampla, uma sistematização dessa produção, ver em BARBERO, María Inés. *Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate (estudio preliminar y selección)*: Buenos Aires: CEAL, 1993; BARBERO, María Inés. Treinta años de estudios sobre la historia de empresas en la Argentina. In: *Ciclos*, Ano V, Vol V, nº 8, 1er semestre de 1995, pp. 179-200; BARBERO, María Inés. El Proceso de industrialización en la Argentina: viejas y nuevas controversias. *Anuario IEHS*, nº 13, 1998, pp. 131-144.

Os trabalhos seguintes constituem alguns bons exemplos dessa bibliografia: SCHVARZER, Jorge. Cambios en el liderazgo industrial argentino en el período de Martínez de Hoz. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 23, nº 91, outubro-dezembro de 1983; Estrategia industrial y grandes empresas: el caso argentino. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 18, nº 72, 1978; e Las empresas industriales más grandes en la Argentina. Una evaluación, In: *Desarrollo Económico*, Vol. 17, nº 66, julho-setembro de 1977. SGUIGLIA, Eduardo. *El club de los poderosos. Historia pública y secreta de los grandes holdings empresariales argentinos*. Buenos Aires: Planeta, 1992 e *Los grandes grupos industriales en la Argentina: Estado y sociedad*. Buenos Aires: CEAL, 1988. MINSBURG, Naum. *Capitales extranjeros y grupos dominantes argentinos (análisis histórico y contemporáneo)*. Buenos Aires: CEAL, 1987, Vol. 1 e 2. AZPIAZU, Daniel; BASUALDO, Eduardo M.; e KHAVISSE, Miguel. *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Hyspamérica, 1988. BASUALDO, Eduardo M. e AZPIAZU, Daniel. *Cara y contracara de los grupos económicos. Estado y promoción industrial en la Argentina*. Buenos Aires: Cántaro, 1989. ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991. OSTIGUY, Pierre. *Los capitanes de la industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990. ASBORNO, Martín. *Grupos económicos y Estado*. Buenos Aires: 1988. SÁNCHEZ, Miguel Alberto. Grupos económicos, poder bancario y Estado. In: *Realidad Económica*, 1988, nº 80, pp. 25-64. CASTELL, Pablo. *Empresariado nacional y cambios sociales. La acción de las entidades de la pequeña y mediana empresa y de las cooperativas frente al privilegio*. Buenos Aires: Editorial Anteo, 1985. CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL. 1984.

Para o caso latino-americano ver MATTOS, Carlos A. de. Reestructuración social, grupos económicos y desterritorialización del capital. El caso de los países del Cono Sur. In: LLORENS, Francisco Alburquerque, MATTOS, Carlos A. de e FUCHS, Ricardo Jordan. *Reestructuración productiva: impactos y desafíos estructurales*. Buenos Aires: ILPES/ONU-IEUC/PUC-GEL, 1990.

<sup>127</sup> ACEVEDO, Manuel, BASUALDO, Eduardo e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991.



significaram para os alinhamentos da política econômica nacional, ao liquidar os restos do antigo Estado patrimonialista e redefinir a correlação de forças dentro do virtual tabuleiro em que os diferentes setores econômicos movem suas peças.

De uma ou outra maneira, os incentivos dirigidos à indústria estiveram presentes na economia argentina desde longos tempos, com eles os governos de turno, nos quais algumas das maiores empresas tinham e têm, muitas vezes, uma ampla ingerência, buscavam promover o desenvolvimento de alguns setores considerados chave ou levar adiante uma re-localização produtiva, atendendo a determinadas zonas do interior do país, que tinham de operar com custos mais elevados que os registrados na zona metropolitana. Tal instrumento revelou sua eficácia através de numerosos exemplos mundiais, o problema radicava aqui em que estes foram aproveitados por empresas que muitas vezes, por seu tamanho, não os necessitavam, tornando-os parte de sua rotina, ao considerá-los uma conquista sem limite temporal, escondendo, em certa medida, sua ineficácia bem como retirando do Estado uma parte importante de recursos, que ele por via fiscal obtinha ou poderia obter, tendo que onerar mais fortemente a outros setores ou empresas, que perdiam competitividade em relação àquelas que gozavam desse benefício, ou recorrer à venda de ativos e a colocação de dívida como um caminho de obtenção de recursos, quando a impositiva se revelava insuficiente.

Por isso, o crescimento vertiginoso experimentado pela dívida externa, a partir da década de setenta, é um fato fortemente estrutural e não apenas conjuntural, além de que também o aumento da dívida foi favorecido por condições externas que, como vimos anteriormente, obedecem igualmente a causas estruturais, com as que colaboraram a atitudes megalomaniacas e belicistas de muitos dirigentes de Estado<sup>128</sup>. De tal forma que esses compromissos alcançaram tamanha magnitude que se converteu num pesado empecilho e no principal problema com o qual tiveram que lidar os governos a partir de

---

<sup>128</sup> A guerra das Malvinas contribuiu para gerar uma parte da dívida externa argentina, expandindo a compra de armas e apetrechos.

então<sup>129</sup>. Nessa tarefa, na maioria das vezes supervisionadas desde o exterior, as sucessivas administrações foram renunciando paulatinamente à atividade do Estado como produtor de bens e serviços, desprendendo-o progressivamente de suas empresas, gerando, desse modo, a possibilidade para que aqueles GSEE ou ET mais fortes as absorvessem e obtivessem suculentos ganhos imediatos.

Dessa forma, o problema da dívida está vinculado indefectivelmente às privatizações. A dívida, apesar de ter sido contraída em grande parte por empresas privadas, foi transferida ao Estado por meio de distintas operações financeiras e que, devido o avultado de seu montante, não pode ser resgatada dos bancos estrangeiros que a negociam trocando os títulos, adquiridos a preços inferiores ao nominal, para saldar compromissos que mantém com o Estado ou para a compra de empresas em processo de privatização.

Sem embargo, tal processo não foi linear nem automático, e, apesar de possíveis similitudes, podemos indicar nele ao menos três etapas claramente definidas<sup>130</sup>. Durante a primeira, batizada também como privatização periférica, opera-se em áreas marginais da economia e com empresas nacionalizadas recentemente. Essa etapa foi levada a cabo por regimes autoritários, ainda que possivelmente tais iniciativas estivessem limitadas pela ausência de uma burguesia nacional forte e em condições de assumir as empresas e da persistência em vastos setores da população, incluídos os militares, de uma consciência

---

<sup>129</sup> LUSTIG, Nora. Crisis de la deuda, crecimiento y desarrollo social en América Latina en los años 80. In: REYNA, José Luis, (comp.) *América Latina a fines de siglo*. México: FCE, 1995, Cap. II, pp. 61-95; WIONCZEK, Miguel. *La crisis de la deuda externa en América Latina*. México: FCE, 1987; e de maneira mais ampla em BULMER-THOMES, Víctor. *La historia económica de la América Latina desde la Independencia*. México: FCE, 1988.

<sup>130</sup> Embora seja difícil acceder a uma lista completa das empresas controladas, total ou parcialmente, pelo Estado durante o período, algumas das mais importantes eram: AFNE, CAP, Casa de Moneda, CAVIC, Escuela de Aviación Militar, Fabricaciones Militares - que poseía participação em SOMISA, ATANOR, DURANOR, HIPASAM, Petroquímica General Mosconi, Petroquímica Bahía Blanca, Carboquímica Argentina, Petroquímica Río Tercero -, Forja Argentina, IME, Industrias Llave, La Esperanza, Frigorífico Lisandro de la Torre, SIM-SIAT, Swift de la Plata, Tandanor, YCF e YPF; enquanto que das empresas estatais prestadores de serviços públicos mais importantes encontramos: Administración General de Puertos, Aerolíneas Argentinas, Agua y Energía Eléctrica, ENCOTEL, ELMA, ENTeL, Ferrocarriles Argentinos, Gas del Estado, HIDRONOR, OSN e SEGBA. SCHVARZER, Jorge. *Expansión Económica del Estado Subsidiario*. Buenos Aires: Ensayos y Tesis, CISEA, n° 3, 1981 e CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord., *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 219-312, pp. 262-263.

tendente à preservação do patrimônio estatal<sup>131</sup>.

Se, na década de oitenta a opinião pública já havia sido permeada crescentemente pelas propostas neoliberais, esta resistência foi quebrada, definitivamente, depois do processo hiperinflacionário<sup>132</sup>, dramático acontecimento que tornou aceitáveis as idéias previamente difundidas sobre a necessidade e racionalidade das privatizações, através de um lento processo onde os meios de comunicação, em mãos de influentes empresários ou jornalistas fortemente vinculados a eles, jogaram um papel essencial, sobre tudo aqueles nucleados na Acción para la Iniciativa Privada (AIP), divulgando de forma eficaz seu discurso liberal e anti-estatista, que tinha como alvo principal às vulneráveis empresas estatais, e que, em definitivo, apontava para a deslegitimação do intervencionismo estatal em seu conjunto, tarefa para a qual encontraram amplo sustento numa série de estudos realizados na década de oitenta por distintos centros privados de pesquisas como a FIEL, o IEERAL e o CEMA (Centro de Estudios Macroeconómicos) principalmente, cujos pesquisadores eram regularmente convidados a depor a favor da não intervenção estatal. Processo que alcançou seu ponto culminante na concentração pública de 6 de abril de 1990, conhecida com a “Plaza del Si”<sup>133</sup>, convocada pelo programa televisivo “Tiempo Nuevo”, conduzido por Bernardo Neustaud, o mais fervoroso divulgador das benesses privatistas<sup>134</sup>.

---

<sup>131</sup> Para conhecer algumas dessas limitações é possível recorrer a uma fonte de primeira mão, o livro do ministro de Economía da Primera Junta de Gobierno, durante a última ditadura argentina, MARTÍNEZ DE HOZ, José Alfredo (h). *15 años después*. Buenos: Emecé, 1991.

<sup>132</sup> Normalmente se associa hiperinflação com o ano 1989. Mais o processo foi prolongado. Entre essa data e 1991 a Argentina experimentou três escaladas hiperinflacionárias. GERCHUNOFF, Pablo e TORRE, Juan Carlos. La política de liberalización económica en la administración Menem. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 36, nº 143, outubro-dezembro de 1996.

<sup>133</sup> Essa concentração foi convocada em oposição à Plaza del No, chamada dias antes por sindicatos de estatais e partidos de centrosquerda e esquerda para manifestar-se em contra das privatizações.

<sup>134</sup> SIDICARO, Ricardo. De la dictadura a la Democracia: Formatos de relación entre Estado y empresarios en la Argentina de la década del 80. In: *Il Progetto*, Año XI, nº 65, setembro-outubro de 1991, pp. 73-88.

Como ilustração do sucesso dessa prédica é importante mencionar que no começo da era menemista os resultados de uma importante pesquisa de opinião revelavam que uns 83% do universo consultado considerava as privatizações “conveniente” para o país, dado que se obtinha ao agregar uns 47% que as veiam como “muito conveniente”, uns 23% “bastante conveniente” e outros 13% “algo conveniente”. Imediatamente os pesquisadores perguntavam a respeito da prioridade da necessidade de privatização dessas empresas, oferecendo-se em apoio para a resposta uma extensa lista de opções.

Da tal forma, que apesar de seu componente econômico, não podemos deixar de reconhecer o estatuto político desse descalabro financeiro. Os setores populares pouco tiveram a ver com sua origem, ainda que tivessem muito a ver com seus efeitos, assim no momento de encontrar seus promotores devemos dirigir nosso olhar mais acima e não para os revoltosos de costume. Eram aqueles que dominam, tanto dentro quanto de fora do país, os que atuavam, contribuindo ativamente para ou deixando afundar, um regime carente de legitimidade e, dessa forma, impor outro, substancialmente diferente, sobre suas ruínas<sup>135</sup>. A respeito disso adianto aqui somente essa afirmação, já que considero que ainda é prematuro abrir juízo acerca de determinadas práticas sem o sustento empírico adequado, porque não me parece que a distinção de origem do capital seja suficiente para explicar a participação no processo inflacionário e os enfrentamentos entre os setores empresariais do período<sup>136</sup>, e ao fato de que a questão será abordada em outros capítulos da tese, onde tentaremos realizar uma explicação mais acabada.

Da maneira similar, foi importante para esse processo a consolidação dos GGEE, que pressionavam fortemente para que as empresas fossem vendidas, já que muitos deles tinham grandes interesses em participar logo do apetitoso festim que se aproximava. Esse fortalecimento concedia à burguesia um papel preponderante, já que ela possuía a capacidade de manejar preços, em consequência do alto grau de monopolização e também de manejar o valor do próprio dinheiro, a raiz do incremento de suas atividades financeiras desde a reforma financeira de 1977<sup>137</sup>, num contexto no qual existiam poucos adversários de peso, dado o enfraquecimento que experimentaram outros atores sociais, tais como os sindicatos, os partidos políticos e o próprio Estado. Mais adiante o capital de origem

---

Ou seja, os que levavam adiante o instrumento de medição, *ex ante*, tácita e unilateralmente, consideravam cancelado o primeiro debate.

<sup>135</sup> Acerca da maneira em que esses acontecimentos podem funcionar como “desorganizadores de legitimidade” e de sua importância à hora de constituir uma nova ideologia veja-se. THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, p. 86.

<sup>136</sup> Tal como alegam ABELES, Martin e SCHORR, Martin, *Privatizaciones y hegemonía en los noventa*. Comunicação apresentada no simposio ¿Los 70 en el presente? Aportes del enfoque historiográfico para conocer la historia actual das VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.

<sup>137</sup> BONNET, Alberto. Argentina 1995: ¿Una nueva hegemonía?. In: *Realidad Económica*, nº 18, Buenos Aires, 1995.

estrangeira irá substituir ao capital nacional, não sem que antes se desenvolvesse uma prolongada batalha, que daria origem à atual crise argentina.

Assim é que as autoridades tanto provinciais como nacionais puderam proceder, em um segundo momento, as privatizações de forma muito mais acelerada que no primeiro, no qual já não são apenas as áreas marginais as que são postas em jogo, privatizando-se agora também os setores-chave da produção industrial e dos serviços operados pelo Estado. Água, energia, telecomunicações, correios, linhas aéreas, aeroportos, portos, ferrovias, estradas, siderurgias, indústrias químicas e petroquímicas, mineração, represas hidroelétricas, foram talvez as mais importantes, porém não as únicas, já que uma enumeração exaustiva nos obrigaria a expor uma extensa lista.

Como motivos desse complicado processo podemos deslindar analiticamente seis motivações ou estratégias, essas de nenhum modo são excludentes e, em muitos casos, se complementam: uma primeira, consiste na busca de ganhos fácieis ao assegurar-se um mercado cativo e monopolístico na provisão de serviços; em segundo lugar, a integração vertical e horizontal a través da concessão de empresas do mesmo ramo de atividade<sup>138</sup>; uma terceira, associada fundamentalmente à anterior, é a de tratar de levar adiante o mesmo procedimento através de alguns serviços, habitualmente de transportes e energético<sup>139</sup>; uma quarta, que lhes permitiu diversificar significativamente suas atividades, muitas vezes de maneira desenfreada e com escasso sustento de capital e nível tecnológico<sup>140</sup>; uma quinta, encarregar-se de obras públicas, de forma privada, por

---

<sup>138</sup> Embora algumas dessas firmas posteriormente troquem de estratégia, podemos mencionar como exemplos os casos do conglomerado Indupa em Petropol e Induclor, a firma Ipako, do grupo Garovaglio y Zorraquín, em Polisor, Viniclor e Monómeros Vinílicos, ou do grupo Techint que, através de Propulsora Siderúrgica e Siderca, participou no consórcio adjudicatário de Somisa.

<sup>139</sup> As principais empresas industrializadoras de óleo comestível do país como Bunge y Born, Compañía Continental, La Plata Cereal e Aceitera General Deheza participaram em ferrovias e instalações portuárias, cimenteras como Loma Negra, fizeram o mesmo em ferrovias e as firmas siderúrgicas Techint e Acindar no âmbito dos energéticos.

<sup>140</sup> Pérez Companc participou da geração e distribuição de energia elétrica, transporte e distribuição de gás natural, exploração de petróleo, refinarias e destilarias, telecomunicações, etc.; Techint, na distribuição de energia elétrica, exploração petrolífera, transporte de gás, telecomunicações, indústria siderúrgica, etc., e Sociedad Comercial del Plata propriedade de Santiago Soldatti, mediante geração de energia elétrica, exploração de petróleo, água e serviço de esgoto, telecomunicações, etc.

empresas que antes atuavam como “contratistas”<sup>141</sup> do Estado<sup>142</sup>; e por último, de assegurar-se a chave de alguma atividade desenvolvida pelas empresas a serem privatizadas e da qual dependiam, por exemplo, mediante a provisão de matéria-prima ou pelo seu poder de compra, na maioria das vezes subsidiadas, já que passar seu controle a outro grupo provocaria sua extinção<sup>143</sup>.

Recentemente com a venda de YPF ficou mais claro a importância desse último fator, que afetou sem exceção a todas as empresas vinculadas ou com as quais a estatal competia, alcançando inclusive o poderoso GGEE Perez Companc, que depois de incursionar nas privatizações da área petroleira e possuir uma sólida bagagem anterior nesse ramo de atividade, necessitou desprender-se progressivamente de seus ativos nesse setor, no qual não podia concorrer com os gigantes transnacionais, passando a se concentrar nas atividades mais tradicionais, como a fabricação de alimentos<sup>144</sup>.

Nesse terceiro período, as empresas privatizadas trocam de mão rapidamente e aparecem de novo as grandes ET, com as quais o capital nacional, não podendo competir,

---

<sup>141</sup> A tradução ao português seria de empreiteiras. As empresas “contratistas” constituíam um poderoso grupo com vinculações com o Estado, chamado popularmente a “Patria Contratista”, em óbvia alusão à “Patria Financiera”, termo cunhado anos antes para se referir à onda especulativa desatada após abril de 1976.

Um artigo recente que trata da temática pertence a PUCCIARELLI, Alfredo. La patria contratista. El nuevo discurso liberal de la dictadura militar encubre una vieja práctica corporativa. In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord., *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 99-171.

<sup>142</sup> Os grupos Roggio e Techint poderiam ser indicados como exemplos, participando, sobretudo, nas concessões das estradas através do mecanismo de pedágio.

<sup>143</sup> Embora que posteriormente haveriam de desprender-se de muitos desses ativos, participaram na privatização da ENTeL numerosas empresas provedoras como Pecom Nec, associada ao grupo Pérez Companc e Telettra, e Italtel do grupo Techint; assim como que casos similares ocorrem com o assunto mencionado na nota 138.

<sup>144</sup> Perez Companc vendeu seus ativos petroleiros à empresa Petrobras e comprou a empresa líder em alimentos da Argentina, Molinos Rio de la Plata, de propriedade do grupo Bunge e Born, que resolveu desprender-se de seus ativos industriais na Argentina para concentrar-se no Brasil.

Para ter uma visão de conjunto ver BOCCO, Arnaldo e MINSBURG, Naum. Privatizaciones: reestructuración del Estado y de la sociedad (del plan Pinedo a los Alzogaray). Buenos Aires: Letra Buena, 1991; ALONSO, Luis Eduardo. Privatización del transporte y modelos sociales futuros. Buenos Aires: CEAL, 1992; GERCHUNOFF, Pablo e CÁNOVAS, Guillermo. Las privatizaciones en Argentina: impactos micro y macroeconómicos. In: CEPAL, Serie de Reformas de Política Pública, n° 21, 1994; e ABELES, Martín e SCHORR, Martín. *Privatizaciones y hegemonía en los noventa*. Comunicação apresentada no Simpósio ¿Los 70 en el presente? Aportes del enfoque historiográfico para conocer la historia actual das VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.

opta por retirar-se para atividades mais tradicionais, como a agroindústria, onde ainda possui vantagens competitivas<sup>145</sup>, dessa forma, o Estado se desprende da maioria das participações acionárias remanescentes que ainda possuía nas empresas privatizadas.

Apesar de sua importância, essa reestruturação do Estado não se reduziu unicamente ao desprendimento de algumas funções, levou consigo, fundamentalmente, a conformação de um novo modelo de acumulação e a transformação profunda do equilíbrio existente. É nessa etapa de mudança onde as classes sociais e em particular, a classe dominante se viram envolta num processo de reacomodação onde nascem e se fortalecem novos atores e desaparecem ou se debilitam outros, do mesmo modo que se instaura uma nova ordem.

### **2.2.2. SISTEMA POLÍTICO**

A nova ordem surgida a partir da década de oitenta não é apenas econômica, mas também política. Na Argentina, tanto quanto em outros lugares do mundo, economia e política se condicionam mutuamente. Os atores políticos pretenderam transformar o sistema econômico, culpando-lhe de todos os males, e os atores econômicos trabalhavam ao inverso, produzindo fenômenos singulares que levaram a uma profunda crise no seio de ambos.

As raízes desse processo vêm de longa data, embora aqui não remontemos tão longe, devido ao fato de que o que nos interessa conhecer é a mudança experimentada pelo sistema político depois da primeira queda do regime peronista e seu desenvolvimento posterior, já que nesses acontecimentos se encontram inscritas muitas das características com as quais irá operar a política ao longo de anos ou contra as quais os argentinos terão que lutar mais recentemente para superar.

---

<sup>145</sup> Além do exemplo oferecido podemos fazer menção ao desprendimento das distintas empresas privatizadas ou concessionadas que precisou realizar a Sociedad Comercial del Plata, propriedade de Santiago Soldatti.

O modelo peronista, como outros fenômenos populistas<sup>146</sup>, estava baseado na relação direta entre o líder e as massas, convertendo Perón no único depositário da representação popular e ao Estado no gestor do desenvolvimento, tanto da economia como das classes sociais. O personalismo do líder produzia uma desativação permanente de muitas instituições, em particular do Parlamento e dos canais partidários de expressão política. A tal ponto que o Partido Justicialista (PJ) se auto-qualificava como um movimento e não como um partido político, considerando as atividades de oposição dos partidos, sindicatos e organizações profissionais não peronistas, manifestações ilegítimas, utilizando-se desse argumento para bloquear seu crescimento, tanto dentro quanto fora do sistema político, já que a autonomia dessas organizações era vista como um signo de independência e, portanto, tinha que ser reprimida<sup>147</sup>.

Apesar do líder ter muitas responsabilidades pelo modelo, seria injusto de nossa parte adjudicar somente a ele todos os deméritos por essa situação, já que essa matriz de exclusão não foi praticada somente durante os governos peronistas, mas também por aqueles que não o eram, mudando, nesse caso, apenas os atores que eram excluídos. A lógica da exclusão não pertencia a um partido ou líder particular, mas que estava arraigada profundamente no sistema político. Grande parte da história argentina foi vivida dessa maneira, através das relações, sempre dicotômicas, de amigos ou inimigos. O *slogan* “Braden ou Perón”, cunhado em 1945, foi a síntese de uma fórmula que depois se projetaria por muito tempo, trocando-se apenas de antagonistas.

De forma tal que, pela falta de independência dos atores ou de sua exclusão, se tornava impossível consolidar uma democracia estável, dado que um governo desse tipo supõe a existência de instituições representativas, e essas, por sua vez, de atores sociais representáveis que possam organizar autonomamente suas demandas e ações. A

---

<sup>146</sup> Para uma visão ampla de populismo ver VILAS, Carlos, comp. *La democratización fundamental. El populismo en América Latina*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1995.

<sup>147</sup> CAVAROZZI, Marcelo. Peronismo, sindicatos y política en la Argentina (1943-1981). In: GONZÁLEZ CASANOVA, Pablo, coord. *Historia del movimiento obrero en América Latina*. México: Siglo XXI, 1984, Vol. 4, pp. 200-250. MURMIS, Miguel e PORTANTIERO, Juan Carlos. *Estudios sobre los orígenes del peronismo*. Buenos Aires: Siglo XXI, 1972, Vol I.



dependência dos sindicatos e outras associações em relação a Perón tornava difícil a constituição de um sistema com essas características, devido ao fato de que a superposição entre o subsistema de representação corporativa e o sistema de partidos, contribuía enormemente para o enfraquecimento desse último<sup>148</sup>.

A tentativa de restabelecer o regime democrático, depois da insurreição cívico-militar que abateu o governo peronista em 1955, não pode ser alcançada, iniciando-se então um período caracterizado pela instabilidade política, a tal ponto que nenhum dos três governos constitucionais seguintes alcançou completar seu mandato, enquanto que quatro administrações militares fracassaram no objetivo de institucionalizar o país. Dessa forma, se produzia a repetição cíclica de ascensões, crises e desintegrações dos governos, tanto civis como militares, distinguindo-se cada ciclo do anterior apenas pelo aumento da violência que provocava<sup>149</sup>.

As explicações mais comuns desse processo tendem a considerar a sociedade argentina como fechada numa situação qualificada por Juan Carlos Portantiero como de “tablas ajedrecísticas”<sup>150</sup> entre forças de magnitude análogas, capazes de bloquear os projetos políticos de seus protagonistas, porém incapazes de impor o seu próprio. Situação que foi agravada pela sobre-politização do social, no sentido de que tudo passava pelo Estado. Esses problemas que caracterizavam o comportamento seguido pelos atores sociais mais relevantes que, em seu enfrentamento social, se orientavam imediatamente para a pressão política e, na medida do possível, no controle do governo<sup>151</sup>. Em outros

---

<sup>148</sup> TOURAINE, Alain. *América Latina. Política y sociedad*. Madrid: Espasa-Calpe, 1989, p. 428. Veja-se também o trabalho de SCHVARZER, Jorge e SIDICARO, Ricardo. *Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia en Argentina*. In: GARRIDO, N. Celso, (coord.). *Empresarios y Estado en América Latina: Crisis y transformaciones*. México: CIDE/Fundación Friedrich Ebert/UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales/UAM, 1988, pp. 231-243.

<sup>149</sup> CAVAROZZI, Marcelo. Los ciclos políticos en la Argentina desde 1955. In: O'DONNELL, Guillermo; SCHMITTER, Philippe; e WHITEHEAD, Laurence, (comps.). *Transiciones desde un gobierno autoritario. América Latina*. Buenos Aires: Paidós, Vol. 2, pp. 37-78.

<sup>150</sup> O termo “tablas” é empregado em castelhano para designar o empate no xadrez.

<sup>151</sup> CAVAROZZI, Marcelo. Los ciclos políticos en la Argentina desde 1955. In: O'DONNELL, Guillermo; SCHMITTER, Philippe e WHITEHEAD, Laurence, (comps.). *Transiciones desde un gobierno autoritario. América Latina*. Buenos Aires: Paidós, Vol. 2, pp. 37-78 e ZERMEÑO, Sergio. *Las fracturas del Estado en América Latina*. In: LECHNER, Norbert, (edit.). *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981. Mais recentemente a idéia de empate formulada por Juan

termos, mais com uma idéia semelhante, Jorge Schvarzer e Ricardo Sidicaro qualificam a esse fenômeno como uma luta de classes por "interpósita persona"<sup>152</sup>, já que não se produzia de forma direta entre as classes supostamente antagônicas, mas era mediada pelo Estado<sup>153</sup>.

Embora concordemos com essa interpretação, devemos introduzir alguns matizes, já que a onipresença do Estado não é apenas um fenômeno latino-americano, mas planetário. Como nunca antes os homens, diz Ralph Miliband, vivem hoje à sombra do Estado. O que os homens individualmente ou em grupos desejem realizar, depende no fundamental, em nossos dias, da vênia ou do apoio do Estado<sup>154</sup>. Porém, como essa vênia e esse apoio se outorgam de forma desigual, eles têm que procurar cada vez mais diretamente influir e dar forma ao poder e às ações do Estado, ou senão, procurar apropriar-se dele por completo<sup>155</sup>. Por isso, o que distingue, em nosso entender, a maioria dos casos latino-americanos não é a centralidade do Estado, mas o fato que nenhuma classe social podia alcançar um domínio hegemônico sobre ele e, portanto, estabelecer uma linha de ação perdurável, indicando ao menos um destino possível. A partir dessa leitura desde a chave do "empate hegemônico" se observa como, através de ciclos, se articulam e desarticulam frágeis alianças sociais que dão lugar aos constantes equilíbrios-desequilíbrios que caracterizarão a sociedade argentina depois de 1955 e que analiticamente podemos dividir em duas etapas.

Um primeiro período, de 1955 até 1966, correspondente ao estabelecimento de uma fórmula política dual, na qual cada governo representava um compromisso precário, logo

---

Carlos Portantiero tem sido atualizada por NOCHTEFF, Hugo. Los senderos perdidos del desarrollo. Elite económica y restricciones al desarrollo en la Argentina. In: AZPIAZU, Daniel e NOCHTEFF, Hugo. *El desarrollo ausente*, Buenos Aires: Tesis-Grupo Editorial Norma, 1994.

<sup>152</sup> Figura para designar uma ação movida por meio de outro sujeito.

<sup>153</sup> SCHVARZER, Jorge e SIDICARO, Ricardo. Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia en Argentina. In: GARRIDO N., Celso, (coord.). *Empresarios y Estado en América Latina: Crisis y transformaciones*. México: CIDE/Fundación Friedrich Ebert/UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales/UAM, 1988, pp. 231-243. Também em SCHVARZER, Jorge e SIDICARO, Ricardo. Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia en la Argentina. In: *El Bimestre Político y Económico*, nº 35, 1987, pp. 5-14.

<sup>154</sup> Tal comprovação também é feita desde outra perspectiva em EVANS, Peter, RUESCHEMEYER, Dietrich e SKOCPOL, Theda, edits. *Bringing the State back in*. New York: Cambridge University Press, 1985.

<sup>155</sup> MILIBAND, Ralph. *El Estado en la sociedad capitalista*. México: Siglo XXI, 1970, p. 3.

disposto a romper, das forças anti-peronistas que operavam no parlamento e a participação, por fora do sistema institucional, das organizações peronistas.

Esta fórmula política dual tinha origem numa ampla e heterogênea frente política que havia possibilitado a derrubada do governo Perón, na qual se incluíam todos os partidos não peronistas, os representantes corporativos e ideológicos da classe média e a burguesia urbana e rural, as forças armadas e a Igreja. Mas, essa frente unicamente conseguiu se manter durante certo tempo reivindicando a bandeira da democracia em oposição ao caráter autoritário atribuído ao regime deposto, ainda que para isso, paradoxalmente, devesse recorrer a sua exclusão, ou seja, a meios antidemocráticos, já que seus membros perseguiram objetivos diferentes que impossibilitavam a emergência de outros denominadores comuns.

Dessa vasta constelação de forças, localizadas tanto à direita quanto à esquerda do espectro político, haveriam de emergir três posições com certa importância: o populismo reformista, o desenvolvimentismo e o liberalismo, que, junto com o peronismo, participaram de uma convulsiva etapa política onde foi impossível encontrar uma fórmula que institucionalizasse o sistema com alguma estabilidade.

Por isso, e contrariamente ao que havia acontecido no passado, devido precisamente a essa precariedade, a partir dessa época as mais profundas mudanças econômicas, corporativas, institucionais e culturais foram geralmente autônomas em relação às iniciativas provenientes do Estado. As forças sociais passaram a conseguir maior autonomia e as tendências sociais dominantes não resultavam já da ação estatal, mas da pressão, resistência e luta que essas forças empreendiam, aperfeiçoando, em cada novo ciclo, sua habilidade para levar à asfixia as ações tentadas de maneira infrutífera, pelos aparelhos estatais.

Nesse sistema, os partidos políticos não peronistas agrupados no parlamento operavam por um lado, e o PJ, proscrito, juntamente com os sindicatos por outro, através de um sistema de negociações e pressões, que deram lugar a acordos frágeis, sempre ameaçados e que tornavam impossível enquadrar institucionalmente os atores sociais

fundamentais.

Comportamento esse que determinava uma situação de crise permanente na que os partidos queriam consolidar um regime democrático, porém, eram incapazes de incorporar totalmente o peronismo, que se esgueirava pelas amplas margens do sistema, levantando, nesse compasso, à ira dos militares, que se reservavam o poder de veto e tutela, ainda que, nesse momento, não advogassem por um regime autoritário estável dominado pelas forças armadas, mas sim por um regime de exceção para “endireitar” o rumo desviado por aqueles. De maneira que sua intervenção pretendia ser uma via *sui generis*, abertamente em contradição com o meio utilizado, para preservar a essência das instituições democráticas que se viam ameaçadas<sup>156</sup>, parafraseando a conhecida frase de Jorge Luis Borges, “pelas incorrigíveis massas peronistas”.

Em troca, a segunda etapa, que vai de 1966 até 1981 ou 1982, esteve dominada pelas sucessivas tentativas de unificar o campo da política. Nela predominaram os governos autoqualificados como “fortes” que propunham mudanças radicais na política e inclusive na sociedade argentina, para isso, em seu início, dispunham de um consenso amplo, embora todos eles acabassem, mais ou menos rapidamente, caindo em um descrédito estrepitoso.

O ensaio de acabar com a política dual da década anterior, re-canalizando a negociação que se desenvolveu por fora das instituições, produziu efeitos contrários aos esperados e os governos foram incapazes de conter a política dentro de um marco corporativista, sendo as mesmas transferidas ao exterior e conduzidas de uma maneira cada vez mais selvagem, dessa forma, foram bloqueados os projetos democráticos de 1966 e 1973. Nesse dramático processo, os custos humanos excederam com folga os provocados pelo período anterior, constituindo-se a aberta repressão estatal, dessa maneira, num dos meios mais usuais postos em prática para, de forma rápida e eficaz, eliminar os dissidentes, muito mais radicalizados que outrora. Comportamento que não era exclusivamente argentino, sendo também brutalmente praticado na maioria dos países

---

<sup>156</sup> Ibid., p. 279.

latino-americanos aí, incluído o Brasil, ainda que em menor proporção<sup>157</sup>.

Essa ruptura com os modelos anteriores da atividade política, apesar de terminar fracassando, introduziu inovações substantivas. O retorno ao equilíbrio relativo, por alguns momentos, era provocado pela redefinição da cena política que buscava já não só excluir, como no passado, mas agora eliminar o outro. As mobilizações sociais de 1969 até 1973, a militarização da política e a repressão estatal iniciada em 1966, incrementada em 1975 e potencializada terrivelmente depois de 1976, constituem exemplos desse processo. De modo que, desde 1966 não se estabeleceu nenhuma modalidade comum de atividade política, senão que, depois de cada troca institucional de governo, seus recursos eram redefinidos drasticamente e os que subiam ao poder pretendiam fazer tábua rasa de grande parte do passado<sup>158</sup>.

Além dessas significativas diferenças, podemos também estabelecer uma semelhança entre ambos os períodos, resumida no fato evidente de que, desde 1955, governos civis e militares tiveram dificuldades para sustentar e dar corpo a um projeto que pudesse restabelecer o equilíbrio numa sociedade sem hegemonia.

Se ainda ficam dúvidas disso, para reafirmar nossa posição podemos mostrar, como fiel indicador do fenômeno, a extensa lista dos 24 presidentes que desde 1930 a 1983 passaram pelo “Sillón de Rivadavia”<sup>159</sup>, 14 dos quais foram gerais; bastante mais longa é a lista dos 64 ministros que se estiveram a frente da pasta de Economia no mesmo período e um pouco menor a dos 36 presidentes do BCRA que, desde 1945, dirigiram seus destinos, escapando a esta voragem trituradora de nomes o caso solitário de Ernesto Bosh, que permaneceu a frente do banco por dez anos, desde sua fundação, em 1935, até 1945. A história argentina parecia assim repetir algumas das antigas lendas da teogonia grega. Era uma versão remoçada de Sísifo e a rocha ou talvez a cruel, porém de todos os modos mais

---

<sup>157</sup> CALDERÓN, Fernando. *Movimientos sociales y política. La década de los 80 en Latinoamérica*. México: Siglo XXI, 1995.

<sup>158</sup> CAVAROZZI, Marcelo. Los ciclos políticos en la Argentina desde 1955. In: O'DONELL, Guillermo, SCHMITTER, Philippe e WHITEHEAD, Laurence, (comps.). *Transiciones desde un gobierno autoritario. América Latina*. Buenos Aires: Paidós, Vol. 2, pp. 37-78 e QUIROGA, Hugo. *Autoritarismo y reforma del Estado*. Buenos Aires: CEAL, 1989.

<sup>159</sup> Chama-se assim, na Argentina, à cadeira presidencial.

adequada ao caso, de Prometeo e as águias.

Percebe-se, dessa forma, que a classe dominante argentina se mostrava incapaz de exercer um domínio hegemônico e, como demonstraram Sábato e Shvarzer, unicamente conseguia manter sua dominação através da impugnação e obstrução de qualquer intento de construir outra ordem, provocando, permanentemente, situações de instabilidade, que não lhe ocasionavam incômodos, ao contrário, já que ela havia aprendido a obter crédito disto, dada as características das atividades que seus membros desenvolviam<sup>160</sup>.

Desse modo, podemos observar que a Argentina não contava com uma "elite dirigente", embora tivesse uma pluralidade de indivíduos que "mandavam". Se bem que os pressupostos para a existência de um conjunto mais ou menos homogêneo que possa ser categorizado dessa forma estavam dados, não havia entre eles um acordo, seja expresso ou tácito, em torno de objetivos mais ou menos similares o que fazia com que regularmente se enfrentasse, provocando sucessivas crises internas, que tornavam impossível estabelecer um consenso sobre questões mínimas, tanto no âmbito econômico quanto no político.

Nos primeiros anos da recuperação democrática em 1983, aparentemente tinha-se a impressão da existência de uma tentativa de regresso a um regime político semelhante ao de épocas passadas. Alguns dos velhos atores pareciam despertar do longo letargo ao qual haviam sido submetidos, sem que suas práticas mudassem demasiadamente. Porém, as transformações que o país e o mundo haviam experimentado tornaram impossível sua restauração, tanto os velhos sindicatos, os partidos tradicionais e até os próprios militares, antigamente poderosos, viram seu poder de ingerência ser reduzido, além disso, outros atores, em particular os GGEE, ganhavam espaços de poder cada vez maiores.

As transformações políticas, sociais e econômicas registradas pela Argentina, a partir

---

<sup>160</sup> ROUQUIE, Alain. Hegemonía, Estado y dominación social. In: *Argentina hoy*. México: Siglo XXI, 1981, pp. 11-50. Para uma caracterização da classe dominante argentina desse período veja-se SÁBATO, Jorge. *La clase dominante en la Argentina moderna. Formación y características*. Buenos Aires: CISEA/GEL, 1988. Outro trabalho de interesse é do O'DONNELL, Guillermo. Estado y alianzas en la Argentina, 1956-1976. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 16, nº 64, janeiro-março de 1977.

da década de oitenta, renovaram profundamente o sistema, gerando a possibilidade de interromper definitivamente a situação de instabilidade cíclica. Essa não foi uma mudança apenas de ordem linear e cumulativa, mas também significou uma verdadeira mutação, os aparelhos de Estado modificaram sua passada orientação intervencionista, tanto no social quanto no econômico, dando lugar ao avanço dos grupos privados e, no sistema político, a reconstrução do regime democrático foi acompanhada pelo enfraquecimento do predomínio de algumas vertentes partidárias ancoradas no passado e das ações corporativas de velho cunho que viram seu espaço anterior de representação modificado e reduzido<sup>161</sup>.

De todas elas, a relação Estado-mercado foi a que maiores modificações experimentou. O Estado precisou ceder espaço frente ao incremento da capacidade da burguesia<sup>162</sup> de impor seus interesses, além de renunciar a sua antiga aspiração intervencionista de dirigir ou orientar o desenvolvimento da economia e da sociedade<sup>163</sup>. Mas, em contrapartida, o próprio sistema político ficou mais protegido, já que, apesar de, por momentos, poderem surgir desacordos e tensões conjunturais, os empresários se encontravam frente a um governo civil que não tinha projetos de longo prazo contrários a seus interesses e, portanto, se mostravam interessados em mantê-lo.

Assim, o enfraquecimento desses velhos atores e a perda do poder do Estado frente à burguesia nacional, paradoxalmente, levou consigo a uma maior estabilidade política. Nenhum ator social, a não ser a própria burguesia<sup>164</sup>, podia desestabilizar profundamente o sistema e nos momentos críticos esta se alinhou ao governo, dando as costas àqueles que

---

<sup>161</sup> Uma ilustração acerca dos câmbios más importantes que sofrem as corporações pode ver-se em ROMERO, Luis Alberto. *Breve historia contemporánea de Argentina*. Buenos Aires: FCE, 1994.

<sup>162</sup> Aqui se utiliza o conceito em sentido clássico, marcando uma diferencia com classe dominante, que a inclui, embora não em toda sua extensão, porém que também o podem fazer com outras classes.

<sup>163</sup> SIDICARO, Ricardo. Consideraciones sociológicas (en clave clásica) sobre la relación Estado-empresarios en América Latina en la década del 80 y tempranos 90. In: *Sociedad*, nº 26, Facultad de Ciencias Sociales-UBA, Buenos Aires, abril de 1995.

<sup>164</sup> A burguesia de fato desestabilizou economicamente o governo de Raúl Alfonsín em 1989 e o governo de Fernando de la Rúa em 2001 através de seu poder de intervir no mercado. A escalada de preços e a estocagem produzida em 1989, que levaram ao fenômeno hiper-inflacionário mais importante da história argentina, é um dado concreto, igual a não remissão de 3.500 milhões de dólares provenientes de exportações por parte das empresas mais importantes em 2001, circunstância que pressionou o mercado de divisas com o objetivo de conseguir desvalorizar a moeda e terminar com a paridade cambial introduzida em 1992.

até pouco tinha incentivado, preferindo a negociação com os governos civis, ao invés de tentar derrubá-los, como demonstra o fato de que nos três levantes militares da época, as organizações empresariais pronunciaram-se em favor das instituições democráticas e rubricaram acordos em apoio ao governo, ainda que juntamente com agrupações políticas de esquerda, com as quais estavam ferreamente enfrentadas<sup>165</sup>.

Desse modo, além da demonstração de incapacidade dos regimes autoritários argentinos para conter a inflação e mais ainda para permitir o crescimento econômico, começava-se a pensar que, ao contrário, o sistema democrático não era incompatível com essas metas, de forma tal que os empresários foram modificando, em parte, a anterior situação de hostilização aberta com as administrações que não eram de sua total confiança por outras condutas, as quais primavam mais pela negociação e pelo diálogo.

Creemos que isso foi possível graças ao fato de que, por um breve momento, a burguesia, liderada por seu corpo dirigente, foi capaz de converter-se, depois de um longo processo, em classe hegemônica, construindo o esboço de um projeto no qual a estabilidade, tanto política quanto econômica, passou a constituir um de seus pilares fundamentais. Projeto que, por algum tempo, pareceu gozar das simpatias populares ou ao menos não podia ser rigorosamente contestado<sup>166</sup> e que, a partir de 1996, entraria em profunda crise e em colapso, depois de 2000.

---

<sup>165</sup> Uma interpretação acerca das razões desse alinhamento pode se ver em SCHVARZER, Jorge e SIDICARO, Ricardo. *Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia en Argentina*. In: *El Bimestre Político y Económico*, nº 35, 1987, pp. 5-14. Uma análise mais geral em ACUÑA Carlos H. e SMULOVITZ, Catalina. *Militares en la transición argentina: del gobierno a la subordinación constitucional* e ACUÑA, Carlos H. *Intereses empresarios, dictadura y democracia en la Argentina actual (o sobre por qué la burguesía abandona estrategias autoritarias y opta por la estabilidad democrática)*; ambos artigos In: ACUÑA, Carlos H. (comp.). *La nueva matriz política argentina*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1995, Cap. 4 e 6, pp. 153-203 e 231-282.

A propósito das alianças da burguesia para a preservação da governabilidade, ver PRZEWORSKI, Adam. *Compromiso de Clases y Estado: Europa Occidental y América Latina*. In: LECHNER, Norbert, (edit.). *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981, pp. 238-271, pp. 236-271.

<sup>166</sup> Ao respeito ver ACUÑA, Carlos H. e SMITH, W. Smith. *La economía política del ajuste estructural: la lógica de apoyo y oposición a las reformas neoliberales*. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 36, nº 141, 1996.



### 2.2.3. SISTEMA CORPORATIVO.

Na Argentina o sistema representativo de interesses surgiu e se desenvolveu em correspondência com o regime liberal vigente a partir de 1853, que se inclinava, ao menos teoricamente, para uma representação pluralista<sup>167</sup> com base nacional. Dessa maneira, cedo surgiriam associações que aglutinaram a indivíduos preocupados em promover determinadas atividades econômicas.

Assim, pouco tempo depois de ditada a Constituição, nasceriam as instituições sob as quais se constituiria a matriz corporativa empresarial. Essas eram a Bolsa de Comercio de Buenos Aires (BOLSA), fundada em 1854<sup>168</sup>; a Sociedad Rural Argentina (SRA), em 1856; e o Club Industrial em 1875, que posteriormente daria origem à Unión Industrial Argentina (UIA) em 1887; mais tarde surgiria a Cámara Argentina de Comercio (CAC), fundada em 1924.

Mas, tais agrupações assemelhavam-se mais a clubes ou círculos da elite do que a verdadeiros grupos corporativos. Isto se confirma no fato de que os sócios individuais eram mais importantes do que as câmaras empresariais que os aglutinavam em primeiro e em segundo grau, constituindo, durante muito tempo, a maioria absoluta tanto na SRA quanto na BOLSA; tanto assim que a UIA aceitou somente sócios individuais até a reforma estatutária de 1904 e, inclusive após essa modificação, os cargos diretivos continuaram reservados aos sócios individuais. Outro indicador relevante era de que nenhum de seus estatutos previa a representação das minorias até o início do século passado<sup>169</sup>.

Ser membro dessas associações tinha um forte valor simbólico, pois representava a prova de pertencimento à elite social<sup>170</sup>. Tais laços eram reforçados pelo fato de que as

---

<sup>167</sup> SCHMITTER, Phillippe C. Interest Systems and the Consolidation of Democracies. In: MARKS, Gary e DIAMOND, Larry, comps. *Reexamining Democracy. Essays in Honor of Seymour Martin Lipset*. Londres/Nova Delhi: Newbury Park, 1992, p 27.

<sup>168</sup> SCHVARZER, Jorge. Estructura y comportamiento de los grandes corporaciones empresarias argentinas (1955-1983). Un estudio “desde adentro” para explorar su relación con el sistema política. Buenos Aires: CISEA, 1990, pp. 15, 19 e ss.

<sup>169</sup> Ibid., p. 68. BIRLE, Peter. *Los empresarios y la democracia en la Argentina: conflictos y coincidencias*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1997, p. 59.

<sup>170</sup> MARTÍNEZ NOGUEIRA, Roberto. Las organizaciones corporativas del sector agropecuario. Notas para un ensayo interpretativo de sus comportamientos. Buenos Aires: CISEA, 1986, p. 26.

relações das associações entre si se caracterizavam pela homogeneidade de seus interesses. A SRA, a BOLSA e a CAC compartilhavam muitos membros comuns. Seus sócios se conheciam e se encontravam regularmente nos círculos da elite<sup>171</sup>.

Que as primeiras associações fossem a BOLSA e a SRA não era fruto do acaso, elas eram o resultado da estrutura de classes do modelo agro-exportador, apenas quando este sofreu uma aguda contração, em 1875, devido à crise no sector lanífero, se passou a uma acentuada reação protecionista, em oposição ao liberalismo vigente, o que levou à fundação do Club Industrial.

Nele se congregaram uma heterogênea massa de associados, composta por artesãos, pequenos industriais e latifundiários, alguns inclusive membros da SRA, sob domínio de membros da elite. Mas, pouco tempo depois, sua condução foi ocupada por um grupo de artesãos de orientação anarquista, provocando o afastamento dos industriais mais abastados, que fundaram o Centro Industrial, em 1878, constituído também por industriais, comerciantes e produtores agrários. O enfrentamento entre as duas associações da indústria se prolongou até a segunda metade da década 1880 e só foi superada em 1887, quando se produziu sua fusão na UIA. Esta disputa demonstrava prematuramente a dificuldade de convivência dos diversos segmentos do empresariado dentro de uma mesma organização, que será característica dessa matriz corporativa.

Assim, quase finalizando o século XIX, a UIA conheceu uma nova divisão, criando-se a Sociedad de Industrias Fabriles Confederadas, de vida breve, entre 1897 e 1899. Este fato fez com que, em 1904, a entidade se replantasse uma reforma que permitisse a representação proporcional das Secciones Gremiales na Junta Ejecutiva. Por esse meio, as secciones que representavam os setores menos concentrados da indústria passaram a exercer um peso decisivo, ainda que não excludente, em sua condução.

Embora esta reforma solucionasse um aspecto referente à concentração da

---

BIRLE, Peter. *Los empresarios y la democracia en la Argentina: conflictos y coincidencias*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1997, p. 58.

<sup>171</sup> PALOMINO, Mirta L. de. *Tradicón y poder: la Sociedad Rural Argentina (1955-1983)*, Buenos Aires: CISEA-GEL, 1988, p. 80; BIRLE, Peter. *Los empresarios y la democracia en la Argentina: conflictos y coincidencias*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1997, p. 59.

representação, deixava incólume seu claro sesgo geográfico, já que a UIA agrupava principalmente industriais radicados na Capital Federal e da Província de Buenos Aires, ainda que existissem alguns outros núcleos muito importantes, pela sua influência política, como os “bodegueros” de Mendoza e os usineiros de Tucumán, que também estavam filiados à entidade.

Como resposta à deflagração da Primeira Guerra Mundial, o aumento crescente do peso do movimento operário e a modificação do regime eleitoral, que determinou a ascensão ao governo do “radicalismo”, os núcleos dirigentes vinculados ao aparelho agro-exportador decidiram, em 1916, formar uma central geral das classes dominantes, a Confederación Argentina del Comercio, la Industria y la Producción (CACIP), que aspirava congregar a totalidade do empresariado, qualquer fosse seu âmbito de acumulação ou mercado onde enviassem sua produção<sup>172</sup>.

A preocupação ante a crescente agitação operária foi fundamental para que em 1918 surgisse outra entidade, a Asociación del Trabajo (AT). Complementar à CACIP, seus objetivos específicos se reduziam a combater a ação do gremialismo operário, especialmente os movimentos grevistas, mediante a contratação de fura-greves e repressão privada quando faltasse a pública, diante do temor manifesto pelo empresariado de que a situação fugisse ao seu controle<sup>173</sup>.

A UIA mostrou-se reticente em integrar tanto a CACIP quanto a AT e em 1922 impulsionou uma reforma estatutária que possibilitou a recuperação do poder interno dos setores empresariais mais fortes e quebrou o princípio da representação proporcional na condução da entidade. O acordo interno complementou-se, em janeiro de 1926, com a entronização ao frente da UIA de Luis Colombo, figura que reinaria como seu máximo dirigente, por quase vinte anos.

A crise dos anos trinta impôs, aos empresários, alguns desafios quanto a sua

---

<sup>172</sup> LINDEMBOIN, Javier. El empresariado industrial argentino y sus organizaciones gremiales entre 1930 y 1946. Ind: *Desarrollo Económico*, Vol. 16, nº 62, julho-setembro de 1976, pp. 170 e ss.

<sup>173</sup> ROCK, David. *Politics in Argentina 1890-1930. The Rise and Fall of Radicalism*. Cambridge: 1975, pp. 125 e ss. CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL. 1984, pp. 79 e ss.

representação corporativa. A divergência de interesses dos produtores rurais, entre criadores e “invernadores” como era dividido o sistema produtivo do setor, conduziu à fundação da Confederación de Asociaciones Rurales de Buenos Aires y La Pampa (CARBAP) em 1932. Enquanto a SRA representava os interesses dos últimos, CARBAP atuava na representação dos primeiros. Diferentemente da SRA, a CARBAP se constituiu como associação de segundo grau. Esse mesmo modelo serviu de guia a outras confederações agrárias, criadas em distintas regiões na década dos trinta. Em 1942 essas associações se uniram nas Confederaciones Rurales Argentina (CRA), organização nacional de terceiro grau, dentro da qual a CARBAP jogava, e continua jogando, o papel principal enraizada no peso da produção agropecuária na região pampeana<sup>174</sup>.

Como uma amostra da intrincada trama da representação corporativa, é importante assinalar que a SRA figurava entre os dez membros fundadores da CARBAP e formará parte da associação até 1939, o que demonstra que a divergência de interesses entre as mesmas era apenas parcial, unindo-se ambas na oposição a que o Estado estimulasse sistematicamente a industrialização do país e à toda tentativa de melhorar o estatuto legal dos trabalhadores rurais<sup>175</sup>.

Apesar dessas convergências, entre os empresários tendiam a reaparecer antigas diferenças que levariam a uma nova cisão. Assim, a desconformidade de muitos pequenos e médios industriais e de várias empresas comerciais desembocou na fundação da Federación Argentina de Entidades del Comercio y la Industria (FAECI), em 1933<sup>176</sup>, formando, assim, parte da trama corporativa que ingressaria na década de quarenta.

O governo militar, que assumiu em junho de 1943, arribou com idéias políticas nas quais a agremiação e a incorporação da representação de interesses na vida política tinham um lugar

---

<sup>174</sup> SMITH, Peter H. *Politics and Beef in Argentina. Patterns of Conflict and Change*. New York/London: 1969, p. 153 e ss.

<sup>175</sup> PALOMINO, Mirta L. de. *CARBAP (Confederación de Asociaciones Rurales de Buenos Aires y la Pampa) 1955-1983*. Buenos Aires: 1989, p. 9. BIRLE, Peter. *Los empresarios y la democracia en la Argentina: conflictos y coincidencias*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1997, p. 68.

<sup>176</sup> LINDEMBOIN, Javier. El empresariado industrial argentino y sus organizaciones gremiales entre 1930 y 1946. Ind: *Desarrollo Económico*, Vol. 16, nº 62, julho-setembro de 1976, pp. 187 e ss. SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, pp. 68 e ss.

destacado. Esta filosofia avançaria concretamente com a designação de Juan Domingo Perón à condução frente da Secretaría de Trabajo y Previsión, em outubro, iniciando, no ano seguinte, uma forte arremetida contra as conduções corporativas empresariais, particularmente a UIA.

Sua crítica mais forte esteve centrada na escassa representatividade da UIA, razão pela qual lhe exigiu que reformasse seus estatutos de maneira a garantir a adequada representação da pequena e média indústria. Como a UIA se negou a fazê-lo, em sua qualidade de vice-presidente, Perón mesmo criou, em janeiro de 1945, uma comissão composta por membros do governo, autoridades dessa entidade e representantes da pequena e média indústria, para confiar-lhe essa tarefa<sup>177</sup>.

A condução da UIA criticou essa medida, considerando-a como um ataque contra sua autonomia, e, em setembro de 1945, organizou como resposta uma manifestação que denominou a “Marcha de la Constitución y la Libertad”, com o objetivo de mobilizar conjuntamente a empregadores e trabalhadores contra a política de Perón<sup>178</sup>. Esta tensa situação se aguçou em setembro e outubro, quando foram detidos vários líderes da UIA e SRA, acusados de desenvolver atividades sediciosas<sup>179</sup>.

Além de se opor a sua política a respeito das entidades corporativas, os empresários atacavam os rumos que o governo tomava na área econômica, como a nacionalização e a eliminação da autonomia do Banco Central, que este vinha desfrutado desde sua fundação; a nacionalização dos depósitos bancários; a criação do Instituto Argentino para la Promoción del Intercambio (IAPI), que monopolizaria para si o comércio exterior, a proibição de repatriar lucros e de realizar novas inversões para o capital estrangeiro; a nacionalização de numerosas empresas e a criação de poderosas empresas estatais.

Essas disputas com o governo determinaram que, a partir de 1943, conformassem

---

<sup>177</sup> LINDEMBOIN, Javier. El empresariado industrial argentino y sus organizaciones gremiales entre 1930 y 1946. Ind: *Desarrollo Económico*, Vol. 16, nº 62, julho-setembro de 1976, p.168.

<sup>178</sup> SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, p. 84 ss.

<sup>179</sup> CORRALLINI, Diego; MOSTO, Cecília e ABALLE, Oscar. La concertación como mecanismo de autorregulación de las demandas funcionales empresarias en la Argentina. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 241, 1986, pp. 29-52, p. 37.

dois grupos dentro da UIA. A condução tradicional, encabeçada pelo presidente Colombo adotou uma posição “anticolaboracionista” e, desde 1945, encarou a confrontação aberta com Perón, participando na campanha eleitoral de 1946 ao lado da Unión Democrática e brindando apoio financeiro a seu candidato. A oposição interna, por outro lado, era representada pelos “colaboracionistas”, que se pronunciavam a favor da cooperação com Perón. Os anticolaboracionistas triunfaram apertadamente nas eleições internas de abril de 1946 impondo, Pascual Gambino como presidente e, por isso, o dia 17 de maio a UIA foi submetida à intervenção pelo governo militar, que se encontrava em seus estertores. A justificativa oficial da intervenção foi que a associação não havia levado em consideração a exortação do governo para garantir a adequada representação da totalidade do setor industrial.

Já no governo peronista, ao final de julho de 1946 o presidente retirou a personalidade jurídica da UIA e dispôs medidas para sua dissolução, que ocorreu efetivamente, apenas em setembro de 1953. Durante todos esses anos a condução tradicional da UIA se esforçou sem sucesso por conseguir o levantamento da intervenção. Mas, nem as ações legais, nem a atitude de confronto que ela adotava mais adiante conseguiram modificar a posição do governo<sup>180</sup>, ainda que dentro dele existissem vozes dissidentes, como Miguel Miranda, presidente do BCRA, circunstância que lhe permitiu à entidade seguir funcionando sob intervenção.

Rolando Lagomarsino, secretario de Industria y Comercio, que foi principal inspirador da intervenção na UIA, tentou suplantá-la mediante a criação da Asociación Argentina de la Producción, la Industria y el Comercio (AAPIC). Dessa forma, com sua fundação se consagrava o disciplinamento das entidades empresariais. A CACIP, sem personalidade jurídica e sem capacidade efetiva de representação, subsistiu até 1947; enquanto que a SRA, a UIA e a CAC, embora não tenham sido extintas, minguaram muito em sua atividade.

---

<sup>180</sup> CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL. 1984, p. 150; SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, p. 98 ss.

Em 1949 a AAPIC se transformou na Confederación Económica Argentina (CEA), presidida por Alfredo L. Rosso<sup>181</sup>. Buscando maior representatividade no interior do país, em 1951, a CEA se fusionou com a Confederación Argentina de la Producción, la Industria y el Comercio<sup>182</sup>, dirigida por José Ber Gelbard, para criar a Confederación General Económica (CGE). Pouco tempo depois o governo dissolveu a UIA, transferindo seus bens à Escuela Industrial de la Nación, em agosto de 1953, e os industriais passaram a integrar a CGE<sup>183</sup>, gerando, esta decisão uma oposição muito mais ferrenha de sua parte, que agora era trasladada ao interior da corporação oficialmente instituída.

À criação da CGE se fundava na necessidade do governo peronista de contar com uma entidade patronal na qual assentar as reivindicações de aumentos de produtividade e o desejo de alentar a iniciativa privada. Ela se constituiu como entidade de quarto grau, procurando representar todos os sectores produtivos, para isso se dividiu em três confederações, da Producción (CGP), da Industria (CGI) e do Comercio (CGC). A CGE, dessa maneira, assegurava o monopólio corporativo e concretizava o projeto de criar uma grande central empresária ligada ao governo, passando, desde sua fundação, a participar das sessões de gabinete do governo peronista<sup>184</sup>. Concessão que demandava, em troca, a intromissão do Estado no interior da organização.

Nas corporações representativas da agropecuária o panorama foi muito diferente. Após as eleições de 1946, os opositores mais encarniçados do regime peronista se retiraram da condução da SRA, de modo que ela pode adotar uma estratégia conciliadora. Mediante esta tática, a entidade criticava a política econômica e social do governo, porém,

---

<sup>181</sup> CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL, 1984, pp. 152 e ss.

<sup>182</sup> A semelhança nas siglas fez pensar que a CAPIC, e posteriormente a CGE, era continuidade da CACIP. Como se verá representavam parcelas diferentes das classes proprietárias. A primeira tinha uma forte presença entre os comerciantes e pequenos empresários das províncias do norte; entanto que a segunda contava com a filiação dos grupos diversificados, sociedades rurales, bolsas de comercio e câmaras de comercio locais.

<sup>183</sup> CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL, 1984, pp. 165 e ss. SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, p. 121

<sup>184</sup> CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL, 1984, pp. 181 e ss.

ao mesmo tempo, repetia declarações de lealdade ao líder, evitando a intervenção.

Esta estratégia resultou ser mais bem sucedida que o confrontacionismo da UIA e, apesar da antipatia que demonstrava pelos latifundiários, o general Juan Domingo Perón nunca tentou intervir na SRA<sup>185</sup>. Mas, a influência dessa organização na política governamental foi consideravelmente menor em relação a de décadas passadas, ainda assim, dois dos três ministros de Agricultura do governo peronista eram seus sócios<sup>186</sup>. Essas vantagens não passaram despercebidas pelas outras organizações corporativas, e um esquema similar foi seguido também pela BOLSA<sup>187</sup>.

A hegemonia da CGE duraria muito pouco, após o golpe de Estado de 1955, ela foi colocada na ilegalidade, sendo a UIA readmitida como associação representativa dos interesses industriais. A política econômica liberal implementada significou também uma ruptura com aquela do peronismo. Assim, os aparelhos com que se realizava intervenção estatal, criados durante o governo de Perón, foram parcialmente desmantelados através da dissolução do IAPI, da privatização de várias empresas estatais, da descentralização do BCRA e da re-privatização dos depósitos bancários. A isso se agregou uma forte desvalorização do peso, a eliminação dos controles de preços, uma política de créditos restritiva e a redução salarial, embora o protesto sindical conseguisse impedir que ela alcançasse as dimensões planejadas<sup>188</sup>.

Ainda que os grandes empresários tivessem pouco do que reclamar do novo governo, produziu-se uma importante desavença desses com as associações tradicionais, quando se autorizou o restabelecimento da CGE, em junho de 1958, razão pela qual as entidades corporativas reagiram com fortes protestos e fundaram a Acción Coordinadora de las Instituciones Empresariales Libres (ACIEL).

---

<sup>185</sup> WYNIA, Gary W. *Argentina in the Postwar Era. Politics and Economic Policy Making in a Divided Society*. Albuquerque: 1978, p. 59.

<sup>186</sup> PALOMINO, Mirta L. de. *Tradición y poder: la Sociedad Rural Argentina (1955-1983)*. Buenos Aires: CISEA-GEL, 1988, p. 72.

<sup>187</sup> WALDMANN, Peter. *El peronismo 1943-1955*. Buenos Aires: Hyspamérica, 1984, pp. 245 e ss.

<sup>188</sup> NIOSI, Jorge. *Los empresarios y el Estado argentino (1955-1969)*. Buenos Aires: 1974, pp. 22 e ss.; WYNIA, Gary W. *Argentina in the Postwar Era. Politics and Economic Policy Making in a Divided Society*. Albuquerque: 1978, pp. 147 e ss.



A estrutura de ambas as organizações colocava em evidência as agudas diferenças que as separavam. Enquanto a CGE tinha uma forte rede organizativa de forma vertical; os membros de ACIEL conservavam completamente sua autonomia e a associação carecia quase por completo de estrutura, limitando-se a funcionar como coordenadora, para intermediar frente ao governo, posições de caráter geral, ficando as questões específicas a cargo das distintas associações que a constituíam. Embora os membros da primeira fossem mais numerosos; os de sua rival eram os mais poderosos. Em política, a CGE se pronunciava por uma economia mista, outorgando ao Estado um forte papel, com medidas especiais de fomento à pequena e média indústria nacional, levava também em consideração os interesses do Interior e se inclinava para uma cooperação com os sindicatos, mediante o estabelecimento de um pacto social; ACIEL defendia, em câmbio, a economia de livre mercado, rejeitando toda tentativa de planejamento estatal, inclusive uma ordem econômica mista, opondo-se ao princípio de sindicato único por ramo e reclamando a restrição do direito de greve<sup>189</sup>.

Durante os anos seguintes, pouco mudou no panorama corporativo empresarial, e a política liberal adotada pelo governo satisfaz os interesses de ACIEL e de seus membros. Mas, com o governo de Arturo Humberto Illía, a situação transformou-se. Ele re-introduziu a regulamentação e o controle estatal sobre os preços, os salários e o comércio exterior, razão pela qual retornaram as críticas à política econômica, protestos que alcançaram seu ponto álgido quanto à política agrária, pois essa implementava a fixação de preços máximos para a carne, o restabelecimento do controle de câmbios e pretendia sancionar um projeto de lei que ameaçava com maiores gravames aos estabelecimentos que não cumpriam com uma produtividade mínima, através de um imposto à renda normal potencial<sup>190</sup>.

---

<sup>189</sup> CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL, 1984, pp. 242 e ss.; O'DONNELL, Guillermo. *El Estado Burocrático Autoritario: Triunfos, derrotas e crisis, 1966-1973*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1982, pp. 105 e ss.; ALBERTI, G.; GOLBERT, Laura; e ACUÑA, Carlos H. Intereses industriales y gobernabilidad democrática en la Argentina. In: *Boletín Informativo Techint*, 1984, n° 235, pp. 77-123, pp. 105 e ss.; NIOSI, Jorge. *Los empresarios y el Estado argentino (1955-1969)*. Buenos Aires: 1974, p. 82.

<sup>190</sup> NUM, José e LATTUADA, Mario. *El gobierno de Alfonsín y las corporaciones agrarias*. Buenos Aires: 1991, pp. 10 e ss.

Mas, esses ataques aos interesses dos grupos empresariais mais concentrados seriam neutralizados com outro golpe de Estado em 1966, que instalou um governo que novamente sintonizava politicamente com aqueles. A novidade mais importante desse período quanto ao corporativo é dada pela criação, em 1967, do Consejo Empresario Argentino (CEA). Ainda que não representasse formalmente interesse algum, essa entidade é integrada por trinta dos proprietários ou diretores das maiores empresas que operam na Argentina, constituindo a elite da grande burguesia, e atua como uma importante corrente de transmissão informal entre o empresariado e o governo<sup>191</sup>.

No entanto, essa política, contrariamente ao previsto, gerava profundos enfrentamentos e um aumento dos conflitos de classe, que se trasladavam ao interior das organizações corporativas. Assim, a UIA experimentou cisões momentâneas, a primeira delas protagonizada por empresas metalúrgicas e posteriormente por algumas seccionais do Interior do país, que será objeto de comentários aprofundados no capítulo quinto<sup>192</sup>.

No final do regime militar, com a assunção do general Agustín Lanusse, seriam introduzidas novas modificações no panorama corporativo com a constituição, por parte do governo, de um Consejo Económico y Social no marco do Gran Acuerdo Nacional, de 1971. Devido a isto as organizações industriais novamente entraram em conflito, já que sua convocatória marcava um claro predomínio por parte da CGE<sup>193</sup>, circunstância que motivaria protestos por parte da UIA que, não tendo suas exigências atendidas, decidiu finalmente

---

<sup>191</sup> O'DONNELL, Guillermo. *El Estado Burocrático Autoritario: Triunfos, derrotas e crisis, 1966-1973*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1982, pp. 112 e ss., 215 e 138 ss. SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991p. 134; SMITH, William C. *Authoritarianism and the Crisis of de Argentine Political Economy*. Stanford: 1989, pp. 74 e ss; WYNIA, Gary W. *Argentina in the Postwar Era. Politics and Economic Policy Making in a Divided Society*. Albuquerque: 1978, pp. 168 e ss.

<sup>192</sup> SCHVARZER, Jorge. Estructura y comportamiento de los grandes corporaciones empresarias argentinas (1955-1983). Un estudio “desde adentro” para explorar su relación con el sistema político. Buenos Aires: CISEA, 1990, p. 85 e SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, p. 144.

Uma referência isolada a respeito desse último conflito encontra-se na página **212**.

<sup>193</sup> Tinha se previsto que a CGI, a confederación industrial da CGE, contaria com igual quantidade de representantes que a UIA. Na rama industrial havia dois representantes da UIA e dois da CGI. Como o Consejo incluía também representantes da CGG, da CGP e oito representantes regionais, as associações membro da CGE detinham assim a maioria.

ALBERTI, G.; GOLBERT, Laura; e ACUÑA, Carlos H. Intereses industriales y gobernabilidad democrática en la Argentina. In: *Boletín Informativo Techint*, 1984, nº 235, pp. 77-123, p. 108.

não participar do Consejo.

Mas, apesar dessa desavença inicial, frente aos conflitos internos e a concorrência que devia enfrentar externamente, a UIA reagiu, posteriormente, com uma estratégia distinta da confrontação infrutífera que havia adotado na década dos cinquenta. Dessa vez buscou uma aproximação à CGE para evitar sua marginalização. Por isso, em setembro de 1972 decidiu se retirar da ACIEL<sup>194</sup>.

A revalorização experimentada pela CGE, durante o primeiro ano do governo peronista, se refletiu na designação de José Ber Gelbard, que durante anos há tinha presidido, para ministro de Economía. No entanto, a sua não era uma presença solitária, com ele vários membros dessa confederação empresária passaram a ocupar posições de importância estratégica no governo. Isso demonstrava o importante papel que essa entidade desempenhou na formulação da *Acta de Compromiso Nacional*, que devia servir de base para a política econômica e social do novo governo peronista e ao fato de que foi a única organização empresarial convidada pelo governo a assinar o pacto social que o governo propiciara, indicando, com isso, que esse a reconhecia como seu principal interlocutor dentro da economia privada.

Devido a esse fato e às lembranças amargas do passado, a UIA foi a organização empresarial tradicional que mais se esforçou por aproximar-se do governo e de seus aliados, decidindo, em princípios de 1973, se incorporar à CGI e, por conseguinte, também à CGE. Após árduas negociações, a CGI e a UIA se uniram numa nova associação, em agosto de 1974, formando a Confederación Industrial Argentina (CINA), após o que ambas deixaram formalmente de existir. Como a CINA era membro da CGE, alguns ex-dirigentes da UIA puderam ingressar na condução desta última. Assim, pela primeira vez desde há muito tempo surgiu uma organização capaz de representar a todo o empresariado industrial. No entanto, a fundação da CINA não significou o fim dos conflitos, já que agora esses se trasladaram ao seu interior.

---

<sup>194</sup> O'DONNELL, Guillermo. *El Estado Burocrático Autoritario: Triunfos, derrotas e crisis*, 1966-1973. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1982, pp. 385 e ss; DE RIZ, Liliana. *Retorno y Derrumbe. El ultimo gobierno peronista*. México: Fólíos Ediciones, 1991.

A fusão da CINA com a CGI foi criticada, desde o começo, por alguns membros da UIA. Além disso, a decisão de levar adiante essa fusão foi tomada numa situação política diferente a do momento em que efetivamente ela se produziu. A morte de Juan Domingo Perón e a renúncia de José Ber Gelbard provocaram uma forte diminuição da influência da CGE sobre o governo, de modo que as esperanças depositadas na CINA ver-se-ão defraudadas<sup>195</sup>, passando a viver, as duas instituições, uma situação difícil.

Estas divergências dentro da CINA demonstravam que a união alcançada na frente industrial não era senão de natureza formal e precária, desembocando em 1975 na formação de três correntes internas dentro desta. Essas correntes eram o Movimiento Empresario del Interior (MEDI), que representava os interesses das províncias do Noroeste; o Movimiento de Unidad Industrial (MUI), no qual se incorporaram industriais das províncias de Córdoba e Buenos Aires, e o Movimiento Industrial Argentino (MIA), integrado pela maioria dos membros da UIA de orientação ortodoxa e centralista. Além desta divisão, fora da CINA se produzia a fundação de outra associação integrada por membros do setor alimentício da UIA, a Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios, Bebidas y Afines (COPAL)<sup>196</sup>.

A oposição pelo lado das associações agrárias, sobretudo a SRA, CARBAP e CRA, no momento da posse do governo peronista, foi a de ficar na defensiva, da mesma forma que a UIA<sup>197</sup>. Em vista disso, em outubro de 1973, o governo as convidou a subscrever a Acta de Compromiso del Campo<sup>198</sup>, que devia definir os elementos fundamentais da política

---

<sup>195</sup> ACUÑA, Carlos H. Empresarios y política. La relación entre las organizaciones empresarias con regímenes políticos de América Latina. Los casos argentino y brasilero. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 255, 1988, pp. 17-45, pp. 243 e ss.; ALBERTI, G.; GOLBERT, Laura; e ACUÑA, Carlos H. Intereses industriales y gobernabilidad democrática en la Argentina. In: *Boletín Informativo Techint*, 1984, nº 235, (falta mês), pp. 77-123, pp. 107 e ss.; SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, pp. 145-209 e ss.

<sup>196</sup> SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, pp. 214 e ss.

<sup>197</sup> PALOMINO, Mirta L. de. *Tradición y poder: la Sociedad Rural Argentina (1955-1983)*, Buenos Aires: CISEA-GEL, 1988, p. 141 e ss; SIDICARO, Ricardo. Poder y crisis de la gran burguesía agraria argentina. In: ROUQUIE, Alain. *Argentina Hoy*. México: Siglo XXI, 1981, pp. 51-104, pp. 79 e ss.

<sup>198</sup> O título oficial do documento era: “Acta de compromiso del Estado y los productores para una política concertada de expansión agropecuaria y forestal”.

agropecuária, assinada por todas as organizações do setor, com exceção dessa última<sup>199</sup>; mas, após a morte do general Juan Domingo Perón as relações dessas entidades com o governo tenderam a piorar, culminando numa série de greves de produtores, entre março e setembro de 1975.

Quanto aos movimentos nas corporações do setor bancário, vemos que, em 1972, se produziu uma importante cisão com a criação da Asociación de Bancos Argentinos (ADEBA), que passou a representar os grandes bancos privados nacionais defendendo por ações políticas mais decididas em defesa dos interesses de seus associados.

A caótica situação do governo de Isabel Perón obrigou inclusive até mesmo a direção da CGE a modificar sua posição a respeito do governo, em vistas da crescente confusão política e econômica, na qual submergia o país, retirando-se essa entidade, em fevereiro de 1975 da Comisión Nacional de Precios y Salários, em protesto contra esse organismo, sem que essa atitude impedisse que os ex-dirigentes da UIA deixassem de participar da condução da CGE<sup>200</sup>.

Mudava assim outra vez as relações de forças entre as associações empresariais e, em agosto de 1975, as entidades opositoras mais importantes formaram uma nova entidade de quarto grau, a Asamblea Permanente de Entidades Gremiales Empresarias (APEGE), a qual se distanciou expressamente da CGE. A APEGE continuava a tradição da ACIEL e, da mesma forma que sua antecessora, renunciou a uma organização formal<sup>201</sup>. Esta entidade

---

<sup>199</sup> CAPELLETTI, Beatriz. *La concertación en la Argentina: antecedentes y experiencias*. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Proyecto Nacional, 1985, pp. 84 e ss.; SIDICARO, Ricardo. Poder y crisis de la gran burguesía agraria argentina. In: ROUQUIE, Alain. *Argentina Hoy*. México: Siglo XXI, 1981, pp. 51-104, p. 84.

<sup>200</sup> SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, pp. 121 e ss.

<sup>201</sup> ACIEL tinha se dissolvido a começos do governo peronista. Os sócios fundadores de APEGE foram a SRA, a CAC, a CRA e a BOLSA, mais adiante se agregaram outras agrupações como a COPAL, a Federación Económica de la Provincia de Buenos Aires, a Unión Comercial Argentina (UCA) e a ADEBA.

ACUÑA, Carlos H. Empresarios y política. La relación entre las organizaciones empresarias con regímenes políticos de América Latina. Los casos argentino y brasilero. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 255, 1988, pp. 17-45, p. 244; FERNÁNDEZ, Ester. Comportamiento de los organismos empresarios en la Argentina (1976-1983). Buenos Aires: CEPNA, 1985, p. 36; SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, p. 214.

desencadeou uma onda de protestos que culminaram, em fevereiro de 1976, com a chamada a uma greve de produtores, preparando o caminho para o golpe de Estado<sup>202</sup>.

Após o golpe, a CGE foi a única organização empresarial colocada sob intervenção no mesmo dia da posse do novo governo. Alguns dias depois essa intervenção se estenderia a todas as confederações associadas à CGE. Em julho de 1977, o governo determinou finalmente a dissolução definitiva da entidade cegeista e de todas as confederações a ela pertencentes, assim como a nulidade da fusão entre a UIA e a CGI na CINA, após o que a UIA recuperou sua personalidade legal, mas foi colocada também sob intervenção.

Essa última situação afetou unicamente a estrutura organizativa da entidade industrial, mas não as correntes que tinham surgido dentro da CINA nos anos setenta, e a liderança tradicional da UIA, que formava parte do MIA, tentou recuperar o controle da associação. O ministro José Alfredo Martínez de Hoz (h) se mostrou basicamente disposto a apoiar esses esforços, porém, não tinha interesse em que a “normalização” da UIA se realizasse rapidamente, pois, enquanto ela permanecesse sob intervenção não tinha possibilidade de criticar a política econômica do governo. Embora esse não tivesse nada a temer do MIA, nesse sentido, as atitudes do MEDI e do MUI, que atuavam como canais de expressão das pequenas e medias empresas do interior, podiam ser diferentes.

Durante os primeiros anos da ditadura, o empresariado em geral se mostrou complacente com a política do governo e o apoiou. Não obstante, a partir de 1977, começam a ser notadas algumas dissidências por parte do MEI e do MUI<sup>203</sup>. Primeiramente o MIA apoiou o governo e só em 1979, modificou sua atitude, passando a ingressar o coral dos descontentes<sup>204</sup>, assumindo sua liderança o novo interventor da UIA, Eduardo Oxenford<sup>205</sup>.

---

<sup>202</sup> SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, pp. 219 e ss.

<sup>203</sup> *Ibid.*, p. 227.

<sup>204</sup> FERNÁNDEZ, Ester. *Comportamiento de los organismos empresarios en la Argentina (1976-1983)*. Buenos Aires: CEPNA, 1985, pp. 81 e ss.

<sup>205</sup> ACUÑA, Carlos H. *Empresarios y política. La relación entre las organizaciones empresarias con regímenes políticos de América Latina. Los casos argentino y brasilero*. In: *Boletín Informativo*

Após longas vacilações, o governo autorizou a normalização da UIA em fevereiro de 1981 e, um mês depois, levou-se a cabo a eleição de seu comité ejecutivo. Mas, isso não significou uma completa restauração, já que sua nova estrutura era muito diferente daquela do passado. A reforma dos estatutos introduziu um sistema de representação setorial e regional que dava à pequena e média indústria e às câmaras do interior a possibilidade real de influir na política da entidade, e de fato alcançar o topo como aconteceu em 1990, apesar de que, pelo momento, o MIA impunha de forma renhida, ante ao MEDI e ao MUI, nas eleições para o comité ejecutivo de 1982, depois das quais as agrupaciones derrotadas se uniriam no Movimiento Industrial Nacional (MIN).

Diferentemente do ocorrido com as corporações industriais, o sistema de associações agropecuárias, comerciais e bancárias não sofreu grandes transformações durante a ditadura. Nenhuma das organizações desses setores esteve sob intervenção e, apesar da proibição geral da prática de atividades políticas, puderam levar adiante suas assembléias anuais e eleger normalmente as suas autoridades<sup>206</sup>.

A restauração democrática trouxe poucas alterações de importância no panorama corporativo formal herdado da ditadura. Embora a CGE se reconstitua na década de oitenta, não pode recuperar mais a importância que teve no passado, dado que, desde 1981, a UIA assumiu também a representação das empresas médias e pequenas, esforçando-se por integrar melhor as câmaras das províncias, que tinham sido o ponto forte da central cegeísta.

A modificação mais importante concentrou-se no peso que as estruturas informais de poder foram ganhando sobre as formais. A partir do final do governo militar e mais ainda durante no de Raúl Alfonsín quando a representação de interesses tendeu a sair das estruturas corporativas e estabelecer-se de maneira informal, como corolário do peso que exerciam os grupos econômicos na vida política do país. Isso deu lugar à formação

---

*Techint*, n° 255, 1988, pp. 17-45; SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991, pp. 236 e ss.

<sup>206</sup> FERNÁNDEZ, Ester. Comportamiento de los organismos empresarios en la Argentina (1976-1983). Buenos Aires: CEPNA, 1985, pp. 14 e ss; PALOMINO, Mirta L. de. *Tradición y poder: la Sociedad Rural Argentina (1955-1983)*. Buenos Aires: CISEA-GEL, 1988, p. 161.

conjuntural de alianças entre essas agrupações e até GGEE, destacando-se o Grupo dos 9 (G9), que daria posteriormente origem àquele que ficou conhecido como o dos Capitanes de la Industria (CI); o Grupo de los Once (G11), que se dissolveu durante o transcorrer do Plan Austral; o Grupo de los Ocho (G8), que operou a partir de 1987, no qual estavam representadas as associações de maior peso econômico e que teve participação importante durante o governo de Carlos Menem como um dos apoios fundamentais do ministro Domingo Cavallo; o Grupo de los Diecisiete (G17), que atuou também, a partir 1987, em oposição à sanção da legislação trabalhista e se dissolveu após o anúncio do Plan Primavera.



## CAPÍTULO III

### INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS E SOCIAIS

*A tática é fazer a ação extremista, mas com uma porção de biombos*  
Dario de Almeida Magalhães<sup>1</sup>

#### 3.1. RESENHA HISTÓRICA E ESTRUTURA DO IPÊS

Embora de importância crucial, o IPÊS teve uma vida curta, de apenas dez anos, mas essa circunstância não é impedimento para que possamos nela delimitar, com certa nitidez, quatro períodos, se levarmos em conta tanto aspectos de sua vida interna, quanto da conjuntura política na qual se inseria.

O primeiro período se estende de pouco antes da fundação do IPÊS/SP, no dia 30 de novembro de 1961, e vai até a eleição de sua diretoria, em 16 de outubro de 1962. Nesta etapa os sócios estarão consagrados a tarefas que envolvem sua criação, organização interna, expansão externa e lançamento de seu projeto político de impugnação e desestabilização do governo de João Goulart, manifestando, no seu transcurso, a existência de numerosas marchas e contramarchas, que podem nos ajudar a desvelar alguns detalhes de sua trama histórica.

O segundo momento estende-se até o dia 27 de maio de 1964, quando as duas seccionais do IPÊS se separem, originando-se da filial carioca, o IPÊS/GB. Essa etapa mostra o Instituto na sua fase de amadurecimento organizativo e esplendor na atuação política. Neste período, o atijamento da luta política incentivou uma participação massiva do empresariado através do Instituto, seja como sócios com participação ativa, ou como contribuintes de avultadas somas em dinheiro, colaboração expressiva que a instituição nunca mais alcançou. Depois do golpe de 1964, muitos de seus membros ou achegados

---

<sup>1</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 19/6/62.

passaram a ocupar importantes cargos oficiais, circunstância que lhe proporcionou o usufruto de uma mais que generosa quota de poder.

Mas, apesar de esse sólido avanço, ainda nesse período se acentuavam as diferenças entre as filiais de São Paulo e Rio de Janeiro que levariam finalmente, em 1964, a sua cisão administrativa e a um paulatino distanciamento de sua ação; não obstante alguns dos sócios continuarem vinculados as duas organizações e mantiverem contactos esporádicos.

A partir desse momento e até 1967, durante o seu terceiro período, o IPÊS tentou se re-posicionar dentro da nova conjuntura interna e externa. Após a separação e passado o perigo que representava o populismo no governo, a filial do Rio de Janeiro e, em menor medida, a de São Paulo procuraram encontrar novos rumos para encarar a luta por sua sobrevivência. Assim, implementaram sucessivas estratégias tentando encontrar funções mais adequadas para o Instituto, encontrando de início, o apoio proporcionado pela proximidade com os detentores do poder político, que compareciam maciçamente a seus eventos, situação que se estenderá pelo menos até as mudanças internas ocorridas na administração militar, momento a partir do qual os funcionários diminuíram consideravelmente sua presença nas atividades que a entidade promovia, demonstrando, com isso, a perda de poder.

O quarto período se estende dessa data e vai até 1971, quando o Instituto encerra suas atividades após lacônica agonia. Este é uma extensa etapa pletórica de penúrias onde, além de adotarem-se decisões conjunturais que, em última instância, seriam fatais, se colocam em evidência tanto as dificuldades em manter e recrutar sócios e patrocinadores, quanto por definir um rumo próprio a suas atividades, que, definitivamente, demonstravam insolváveis problemas estruturais que o IPÊS/GB não conseguiu resolver.

Devido ao caráter errático da maior parte das atividades desenvolvidas pelo IPÊS/GB, durante estas duas últimas etapas, a narrativa poderá aparecer um pouco embaralhada, apesar de nossas tentativas por achar pontos de união, situação que reflete, por outro lado, o desconcerto que reinava no Instituto após alcançar seu mais importante objetivo, sem que as tentativas por encontrar outros, que o pudessem substituir convenientemente, dessem

frutos a longo prazo.

### 3.1.1. Primeiro momento

Por volta de 1960, a aguda crise política do governo de Jânio Quadros conduziu progressivamente determinados grupos de empresários a desenvolverem uma progressiva atividade política. Eles viam com preocupação a crescente onda de agitação popular que se engendrava na sociedade brasileira, aprestando-se combatê-la<sup>2</sup>, amadurecendo em fins de 1961 a decisão de criar um órgão que os congregasse para tal propósito, dado que a chegada de João Goulart à presidência da República, com a intenção de implementar, ao menos discursivamente, uma série de medidas polêmicas e contrárias a seus interesses, a faziam inadiável.

Mas, determinar a data precisa de quando a idéia se materializou tem representado para nos um pequeno desafio, já que diversas fontes discordam sobre a mesma. Segundo René Armand Dreifuss, o IPÊS teria sido fundado o dia 29 de novembro de 1961<sup>3</sup>, no entanto encontramos ainda informações de que o IPÊS/SP ganhou vida um dia depois, em 30 de novembro de 1961<sup>4</sup>, existindo, além dessas, outras duas fontes que indicam o dia 2 de fevereiro de 1962 como data desse evento<sup>5</sup>.

A escassa diferença de um dia entre as duas primeiras datas é francamente irrelevante e pode ser deixada de lado numa análise aprofundada; enquanto que a outra merece um pouco mais de atenção, já que em realidade faz alusão à fundação da seção local do IPÊS/Rio, experimentando essa um pequeno atraso em relação a sua similar paulista, demora que, ainda exígua, haveria de ter algumas conotações futuras. Em primeiro lugar, os estatutos do IPÊS/SP, com um total de 21 artigos, foram registrados no mesmo ato

<sup>2</sup> Entre os empresários mais ativos encontramos a Antônio Gallotti, Augusto Trajano Azevedo Antunes, Gilbert Hubert Jr., Glycon de Paiva Teixeira, João Batista Leopoldo Figueiredo, José Garrido Torres, Miguel Lins e Paulo Ayres Filho.

<sup>3</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 163.

<sup>4</sup> D. O. E. de São Paulo 8/12/61 e Certidão do 4º Registro de Títulos, Cartório Sebastião Medeiros de 14/12/61. No *Livro Diário do IPÊS/Rio*, 1962, se encontra registrada esta data como da reunião da AGO, onde foram aprovados os estatutos da entidade, sem fazer-se menção a sua data de criação.

<sup>5</sup> Relatório de Atividades do IPÊS de 1962 e Relatório do IPÊS à CPI do IBAD.

de sua fundação e teriam sido objeto de várias críticas por parte de seus pares cariocas<sup>6</sup>, o que finalmente conduziu à sua alteração na Assembléia Geral Extraordinária (AGE), do dia 16 de outubro de 1962, sendo esse substituído por outro de 42 artigos, fruto de uma árdua tarefa de consenso<sup>7</sup>.

Essa incipiente disputa entre as duas seções não se esgotaria aí e, em todo caso, revela um lado mais profundo, já que ela expressa o início de uma longa luta pela condução da entidade<sup>8</sup>. Enquanto o IPÊS/SP, no mesmo dia de sua criação, elege sua Comissão Diretiva, composta por João Baptista Leopoldo Figueiredo, como seu presidente; Guilherme Julio Borghoff, vice-presidente, e Othon Alves Barcellos Correa, secretário, assegurando-se o controle futuro do Instituto mediante o controvertido artigo 17 de seus estatutos<sup>9</sup>. O IPÊS/Rio contará com autoridades seccionais eleitas apenas no dia 27 de março do ano seguinte, quando Ruy Gomes de Almeida foi escolhido presidente, apresentando sua renúncia pouco tempo depois de assumir<sup>10</sup>; Israel Klabin, vice-presidente; e Jorge Oscar de Mello Flores, secretário; integrantes de uma Comissão diretiva que no mesmo momento de sua posse, já se articulava para introduzir modificações na instituição mãe<sup>11</sup>.

---

<sup>6</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio de 27/3/62, 17/4/62, 23/4/62 y 2/5/68. Por exemplo, o Artº 14, que diz textualmente “O primeiro Conselho Diretor será constituído pelos primeiros 12 (doze) sócios fundadores, abaixo assinados, com mandato até a Assembléia Geral Ordinária de 1964”, deve ter sido um dos mais polêmicos. Estatuto do IPÊS de 1961, Certidão do 4º Registro de Títulos, Cartório Sebastião Medeiros, de 14/12/61.

<sup>7</sup> Certidão do 4º Registro de Títulos, Cartório Sebastião Medeiros, de 15/12/61.

<sup>8</sup> José Garrido Torres, reputava importante o entrosamento com a seção paulista do IPÊS, tanto no tocante à representação de seus empresários em grupos de estudos quanto no que diz respeito à participação de seus técnicos, fazendo uma combinação provisória com o Dr. Nogueira Porto, responsável pelo Grupo de Doutrina, com tal fim. De Garrido Torres (Setor de Estudos) para a CD, IPÊS/Rio, 29/5/62. Na reunião justificou sua posição dizendo que “Nossa orientação não é a do Grupo de Doutrina de São Paulo. Lá não dão mínima bola para empresários”. Atas da CD do IPÊS/Rio, 29/5/62.

Antônio Gallotti referendo-se à participação do grupo do Rio de Janeiro na assembléia que se avizinhava expressou “Nós com grande capacidade de compreensão, mínimo de atritos”. Nesse sentido Ruy Gomes de Almeida, debutando como presidente do IPÊS/Rio, queria “Diretores representado as várias correntes, não ficando corrente alguma de fora”. Enquanto, Antônio Gallotti, mais adiante, continua queixando-se acerca de que à “difícil a articulação com S. Paulo” e afirmava que “ou S. Paulo toma conta ou não se integra...”. Imediatamente Ruy Gomes de Almeida opinou “Claro que os homens do R. de Janeiro têm mais visão que os de S. Paulo que raciocinam sempre em termos regionais”. Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>9</sup> Certidão do 4º Registro de Títulos, Cartório Sebastião Medeiros, de 14/12/61.

<sup>10</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 22/5/62.

<sup>11</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

Outra das circunstâncias em que se faria evidente essa disputa, ocorreu na criação do IPESUL, iniciativa que foi objeto de algumas restrições iniciais pela seccional de São Paulo e que era alentada pelos membros do Rio de Janeiro<sup>12</sup>.

A oportunidade de posicionar-se melhor ante seus pares paulistas tinha amadurecido o suficiente para o dia 12 de outubro de 1962<sup>13</sup>, momento em que a Comissão Diretiva do IPÊS/RJ esboça a lista de autoridades a serem apresentadas na AGE que iria ocorrer no próximo dia 16, ocasião em que foi escolhida uma nova diretoria, na qual, com precisão digna de engenheiros, foram escalados pacientemente de maneira igualitária representantes de São Paulo e Rio de Janeiro, conseguindo-se assim uma curiosa paridade, tanto na hora de distribuir as honras quanto os lugares de decisão<sup>14</sup>.

A partir daí o curso das águas se manterá unido, não obstante as diferenças que ainda afloravam de vez em quando, até no dia 27 de maio de 1964, então estas diferenças internas deflagraram a separação definitiva das duas seccionais, criando-se o IPÊS/GB que, desde esse momento, ganharia vida própria<sup>15</sup>.

Além de demonstrar a força que a seccional carioca ia adquirindo, outro elemento interessante de observar em sua lista de autoridades é o fato de comprovar que, dos 16 sócios propostos pela Comissão para conduzir a entidade, 10 deles iriam de permanecer em seu comando até sua dissolução<sup>16</sup>, o que coloca em evidência o amadurecimento alcançado por esse núcleo, seu alto grau de coesão e sua capacidade para disputar com êxito o poder a nível interno.

Longe de apresentar um panorama homogêneo, conjuntamente com as diferenças

---

<sup>12</sup> “São Paulo não reconhece o IPÊS-SUL, não toma conhecimento de sua existência”. Ata de Reunião, 12/4/62.

<sup>13</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 12/10/62.

<sup>14</sup> Certidão do 4º Registro de Títulos, Cartório Sebastião Medeiros, de 15/12/61. A nominata completa pode ser vista no Apêndice.

Para a liderança do IPÊS, a estrutura de autoridade teria de representar “as várias correntes, não permitindo que nenhuma ficasse de fora”. Ruy Gomes de Almeida e Antônio Gallotti. Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>15</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/5/64. DOU de 30/12/64 e Certidão do Registro Civil de Pessoas Jurídicas, Cartório Castro Menezes, de 31/12/64.

<sup>16</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 12/10/62.

regionais<sup>17</sup>, as clivagens dentro do IPÊS possuíam características das mais diversas, que podiam ser setoriais<sup>18</sup>, étnicas, geracionais, de *status* social<sup>19</sup> e até pessoais<sup>20</sup>.

Além disso, resulta uma incógnita a relação que o IPÊS manteve com o Instituto de Ação Democrática (IBAD). Nesse, caso podemos afirmar que existia um *modus vivendi*<sup>21</sup> de colaboração informal entre essa entidade e o Instituto<sup>22</sup>, demonstrada no envolvimento em atividades que denotavam certo trabalho conjunto, entre elas as leis sobre remessa de lucros e da reforma agrária, o projeto sobre casas populares, diversas publicações e o envolvimento nas eleições de 1962<sup>23</sup>, que serão analisadas no próximo tópico, assim como

---

<sup>17</sup> Para o general Heitor Almeida Herrera do IPÊS/Rio, era claro que “os homens do Rio de Janeiro tinham mais visão que os de São Paulo”.

<sup>18</sup> Reunião Geral do IPÊS, São Paulo, 25 de setembro de 1962. Inicialmente o IPÊS não tinha “em seu meio nenhum representante das classes rurais”, já que ele não tencionava se imiscuir ou participar das hostilidades mesquinhas das associações rurais de classe.

<sup>19</sup> Reunião do IPES 12/2/62. Antônio Carlos do Amaral Osório reconhecia que São Paulo estava crivada de “quistos, grupos, Quartim Barbosa, Vidigal, todos desunidos”, de grupos separados “de imigrantes (libaneses, italianos, portugueses, etc.) em um momento em que se necessitava de união. Era exatamente nessa época que os “quatrocentões” estavam formando um clube fechado para apenas 300 sócios. Essa atitude segregacionista, em relação a estilo e status, constituía, aos olhos de Antônio Carlos do Amaral Osório, um desperdício do dinheiro altamente necessário para a campanha política do IPÊS. E mais ainda, por serem os clubes sociais de São Paulo vitais para a ação de classe da elite orgânica, como foram para a mobilização das classes média e alta.

<sup>20</sup> Por exemplo, atritos entre os presidentes do IPES/Rio, Ruy Gomes de Almeida, e do IPES/SP, João Baptista Leopoldo Figueiredo.

<sup>21</sup> Numa missiva, Antônio Garrido Torres expressava: “No momento está sendo debatido no IPÊS o trabalho sobre remessa de lucros, que não representa ônus fora preparado pelo Conselho Econômico da CNI. A despesa contemplada será de Cr\$ 10.000 como ‘jeton’ pelo comparecimento às reuniões dos técnicos convocados: Simonsen, Hélio S. da Silvia e Nogueira”.

“É nossa intenção proceder do mesmo modo em relação à reforma agrária e ao problema da casa popular. Esses dois projetos estão sendo financiados pelo Instituto Brasileiro de Ação Democrática e, graças ao ‘modus vivendi’ combinado, serão discutidos por equipes de empresários e técnicos no IPÊS. De Garrido Torres para o General Herrera, Rio de Janeiro, 20/3/62. Apud DREIFUSS, René Armand. 1964: *A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>22</sup> A interconexão do IPÊS, IBAD e ADP no Congresso se fez explícita numa carta altamente significativa de Jorge Oscar de Mello Flores, chefe do GAP, segundo ele, diversas vantagens adviriam dessa “tática” e “os projetos técnicos” do complexo IPÊS/IBAD seriam contrapostos aos projetos “demagógicos” dos “agitadores”[sic]. Carta de Jorge Oscar de Mello Flores para Glycon de Paiva Teixeira. Rio, 15/4/63. Escrita em papel de correspondência com o logotipo da SULACAP.

<sup>23</sup> Jorge Oscar de Mello Flores comentava que o “IPES havia meramente se aglutinado ao IBAD”. Atas do CE do IPÊS/Rio, 11/5/62, Jorge Oscar de Mello Flores. Atas do CE do IPÊS/Rio, 11/5/62. Atas dos CE do IPÊS, Reuniões conjuntas, 30/8/62.

Em entrevista de 25/2/92 a 22/5/92, Jorge Oscar de Mello Flores, declarou “O IBAD era uma associação de empresários só com fins ideológicos refletindo-se eleitoralmente, isto é, no financiamento de campanhas dos que possuíam idéias anti-socialistas. Era meio ditatorial, comandado pelo Ivan Hasslocher. Nunca participei dele, até porque não fui convidado, embora conhecesse muito o Ivan [...]. Todavia, ele me deu uma autorização por escrito para que eu, enquanto estivesse em

a circulação de um grupo de pessoas entre os dois institutos, destacando-se especialmente as figuras dos doutores José Arthur Rios e Dênio Chagas Nogueira.

A sociedade IPÊS/IBAD se estenderia até fins de agosto de 1963, quando uma CPI determinara que o funcionamento do IBAD fosse suspenso por três meses, aviso prévio para seu fechamento definitivo ao final desse prazo, que também provocou a fuga do país de seu presidente Ivan Hasslocher<sup>24</sup>. Nesse processo, o IPÊS ficou isento de acusação formal, depois que seus membros esconderam habilmente essas ligações<sup>25</sup> e, após essa última medida, o IPÊS, de certa forma, passou a ocupar o lugar deixado vago pelo IBAD, para isso dispunha de uma sólida estrutura, vultosos recursos e uma imagem pública menos comprometida.

Mas, as relações do IPÊS com outros grupos empresariais não se limitaram a essa única entidade. A partir de maio de 1962 sucederam-se viagens de alguns associados do Instituto a cidades de Recife, Paraná, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, destacando-se em especial as efetuadas pelo general Golbery do Couto e Silva, aparentemente com o objetivo de expandir as atividades do Instituto e participar de iniciativas contrárias ao governo de João Goulart. No início do ano seguinte, esses périplos renderam frutos, e Estados como Rio Grande do Sul<sup>26</sup>, Paraná<sup>27</sup>, Minas Gerais<sup>28</sup>, Pernambuco<sup>29</sup>, e outras regiões<sup>30</sup>

---

Brasília, comandasse o IBAD de lá – eu estava no IPES, na época.”. Apud. D’ARAÚJO, Maria Celina; CORDEIRO DE FARIAS, Ignez; e HIPPOLITO, Lucia, org. *Na periferia da história; depoimento prestado ao CPDOC*. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

<sup>24</sup> As atividades destes grupos foram investigadas pela CPI (Comissão de Inquérito Parlamentar) do IBAD. *Política e Negócios*. São Paulo, 2/9/63, p. 11. Pedro Aleixo. Relatório Final da CPI. Citado n’*O Estado de S. Paulo*, 14/11/63. O conteúdo total foi resguardado do alcance público.

<sup>25</sup> A CPI absolveu o IPÊS com base no fato de que não havia sido realizada pelo Instituto nenhuma atividade incomum que infringisse os objetivos publicamente declarados em sua Carta.

João Baptista Leopoldo Figueiredo, em seu depoimento perante a CPI, declarou que “não há ligação entre o IPÊS e o IBAD”, atribuindo à má fé a confusão feita com as duas instituições. *O Estado de S. Paulo*, 26/6/63. *IPÊS Boletim Mensal*, julho de 1965, p. 3-5. Editorial.

O CO se declarou incompetente para responder os pedidos formulados pela CPI. Atas do CO do IPÊS, 13/11/63.

<sup>26</sup> A liderança regional do IPÊS no Rio Grande do Sul, conhecido por IPESUL, compreendia os empresários Cândido José Bezerra Godoy, João Antônio O. Martins, Don Charles Bird, Carlos Gastand Gonçalves, Fábio Araújo Santos, líder da Associação Comercial de Porto Alegre, José de Abreu Fraga, Álvaro Coelho Borges, Harry Burger, diretor do Grupo Gerdau, Emílio O. Kaminski, Carlos Lopes Osório, Amadeu da Rocha Freitas, Itacyr Pinto Schilling, Oudinot Villardino, José Zampregna, Paulo Barbosa Lessa, coronel Yeddo J. Blauth e Paulo do Couto e Silva.

<sup>27</sup> No Paraná, a estrutura era baseada no quadro de membros da Associação Comercial do Paraná

apareceram como integrados às atividades do IPÊS, recebendo suas publicações, que começavam a fluir com certa freqüência, promovendo atividades e remetendo quantias menores de dinheiro<sup>31</sup>.

Estes grupos eram, em teoria, autônomos<sup>32</sup>, ainda que todos eles recebessem o seu mesmo nome, com algum acréscimo, e, na prática, fossem considerados como departamentos do próprio IPÊS, sendo que os de Belo Horizonte e Porto Alegre acabaram por se revelar como os mais ativos<sup>33</sup>. De todos esses grupos encontramos apenas referências isoladas, razão pela qual torna-se difícil opinar sobre a sorte de cada um deles, mas ao que parece, o grau de estruturação alcançado e participação política desenvolvida foram bastante elevados, tanto em Minas Gerais<sup>34</sup>, como no Paraná e no Rio Grande do Sul, Estado onde o IPESUL sobreviveu pelo menos até 1970<sup>35</sup>.

### 3.1.2. Segundo momento

A partir dessa etapa o IPÊS cristaliza sua estrutura organizativa que passa a ser

---

(ACOPA). Asdrúbal Bellegar, Carlos Alberto de Oliveira, Oscar Schrappe Sobrinho e o consultor jurídico da ACOPA, Aguinaldo Bezerra, Ostoj Roguski, do Conselho Nacional para a Reforma Agrária do Paraná e da Confederação Rural Brasileira (CRB), e Manuel Linhares de Lacerda.

<sup>28</sup> Em Minas Gerais, participavam, Jonas Barcelos Correia, do Centro de Indústrias de Minas Gerais, Ruy de Castro Magalhães, do Sindicato dos Bancos, Josafá Macedo, da Federação das Associações Rurais do Estado de Minas Gerais (FAREMG), Oscar Nicolai, Laércio García Nogueira e Aluísio Aragão Vilar.

Ver, STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986.

<sup>29</sup> O general Golbery do Couto e Silva foi a Recife, fundar, em abril de 1962, o centro do IPÊS para o Nordeste. Antônio Galvão era o presidente da Associação Comercial de Pernambuco.

<sup>30</sup> O IPÊS também se estabeleceu em Belém do Pará, onde Frederico César Maragliano Cardoso, do IPÊS do Rio, fez contato com o Dr. Vidigal, diretor da Associação Comercial do Pará e presidente da Comissão Nacional Coordenadora das Classes Produtoras (CONCLAP). Atas da CD do IPÊS, 10/4/62. O IPÊS/SP era encarregado de pôr em funcionamento e orientar essas atividades. Em meados de 1962, o IPÊS contava com líderes das associações de classe do Amazonas e também com vários dirigentes das empresas operando na área. Reunião Geral do IPÊS, 16/10/62. Atas do CE do IPÊS/SP, 28/862.

<sup>31</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1963.

<sup>32</sup> A autonomia dos centros não alcançava as seções de Rio e São Paulo, cujo funcionamento regulava o conjunto. Atas do CE do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>33</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>34</sup> Sua constituição dataria de maio de 1962, segundo se desprende de Estatuto do IPÊS Minas Gerais, Belo Horizonte, maio de 1962, mimeografado. STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986, p. 62.

<sup>35</sup> Ata da CD do IPÊS/GB, 28/10/70.



composta por um Comitê Executivo (CE), um Comitê Diretor (CD) e um Conselho Orientador (CO); convocando-se, uma vez ao ano, uma Assembléia Geral Ordinária (AGO), que tinha as maiores atribuições estatutárias, como poder de modificar seus estatutos e mesmo encerrar suas atividades, e, em caso necessário, podiam ser convocadas outras assembléias, em caráter extraordinário.

As composições e funções destes órgãos eram pensadas numa estrutura piramidal de comando, visando fundamentalmente à exeqüibilidade das ações. O CE era composto por quatro a oito membros, no máximo, e exercia a suprema direção administrativa, executando as decisões tomadas pelos CD e CO. O CD estava estruturado com base em vinte membros fixos, correspondendo a dez do Rio de Janeiro e dez de São Paulo, com mais outros dez, escolhidos entre os membros ativos que intervinham na supervisão dos Grupos de Estudo e Ação; suas reuniões eram semanais e seus integrantes ficavam responsáveis pela escolha dos membros dos CE. O CO era composto de quarenta membros e se reunia várias vezes ao ano, ele era o responsável formal pela elaboração das linhas de orientação, por ratificar as diretrizes políticas vigentes, eleger o CE e estabelecer a estrutura institucional.

Também existia um Conselho Fiscal (CF), composto de três membros titulares e três suplentes, que eram assessorados pelos contadores oficiais, José da Costa Boucinhas e Eduardo Sampaio Campos, membros corporativos das American Chamber of Commerce e contadores públicos das maiores corporações do Brasil.

Conjuntamente com seus órgãos diretivos centrais, o IPÊS contava com uma cadeia de unidades operacionais cujo número variaria com o tempo. No início de 1962 se previu uma estrutura operacional dividida em Grupos de Estudo e Ação, de acordo com um Plano de Ação previa-se a fundação de dez deles<sup>36</sup>. Por meio desses grupos o Instituto atuaria organizadamente nas Forças Armadas, Congresso, Executivo, classe empresarial, camadas intermediárias, sindicatos, classe camponesa, Igreja, partidos políticos, meio estudantil e mídia.

---

<sup>36</sup> 1. Publicação e Divulgação, 2. Educação, 3. Trabalho sindical. 4. Assistência Social. 5. Atividades econômicas, 6. Levantamento da Conjuntura, 7. Estudos, 8. Editorial, 9. Escritório de Brasília, e 10. Integração IPÊS, *A responsabilidade democrática*.

Finalmente, a dezena de grupos previstos no início foi reduzida a pouco mais da metade, seis em total. No entanto, tal recorte era mais nominal que real, já que todas as tarefas correspondentes a todos eles foram redistribuídas entre os que restaram.

O Grupo de Levantamento da Conjuntura (GLC) operava no Rio de Janeiro e também se chamava Grupo de Pesquisa, talvez com o propósito de projetar uma imagem externa mais neutra. Em linhas gerais, ele era responsável pelo planejamento estratégico e pela obtenção de informações. Estava encarregado de acompanhar todos os acontecimentos políticos e sociais nas mais amplas áreas e setores, levantando dados, avaliando, apurando, fazendo estimativas quanto ao seu impacto e esboçar mudanças táticas, para acompanhar a evolução de qualquer situação e, na medida do possível, influenciar no seu processo. Esse grupo indicava áreas de preocupação para os Grupos de Estudo e Grupos de Doutrina e fixava diretrizes de curto e longo prazos para as manobras dos Grupos de Ação que operavam no Congresso e junto aos partidos políticos, sindicatos, classes sociais, estudantes, Igreja, Forças Armadas e mídia<sup>37</sup>, através de um cronograma que ficou conhecido como a “ordem de serviço com calendário”<sup>38</sup>.

Sua atividade era verdadeiramente titânica, escrutinava a produção diária da imprensa do país, um total aproximado de 14.000 unidades anuais<sup>39</sup>, certo número de revistas nacionais<sup>40</sup>, um espectro bem amplo de livros e outras publicações. Também esse grupo se encarregava de obter informação e atuar dentro do Exército, sendo que suas principais

---

<sup>37</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>38</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 4/6/62

<sup>39</sup> Relatório 1964. Grupo de Pesquisa. O GLC examinava os seguintes jornais: Jornal do Brasil, Jornal do Comércio, O Jornal, Diário de Notícias, Diário Carioca, Correio da Manhã, O Globo, O Dia, Tribuna da Imprensa, Gazeta de Notícias, Última Hora (todos do Rio de Janeiro), Jornal do Comércio (Pernambuco), Jornal da Bahia, O Estado de S. Paulo, Folha de São Paulo. O GLC examinava quase todos os dias: Jornal de Hoje (Alagoas), Jornal dos Sports, A Notícia, Luta Democrática (Rio), Diário de São Paulo, Diário da Noite, A Gazeta Esportiva, A Gazeta, O Dia, Notícias Populares, Última Hora, Diário Popular (São Paulo), A Tribuna (Santos), Jornal do Dia, Diário de Notícias, Correio do Povo, Tribuna do Ceará (Ceará), Diário de Minas, O Estado de Minas, Diário da Tarde, O Diário (Minas Gerais), Diário da Noite (Pernambuco), O Estado da Bahia, Diário de Notícias, A Tarde (Bahia), Diário do Paraná, O Estado do Paraná. As revistas internacionais que o grupo de pesquisa examinava incluíam: Este e Oeste, Les Informations Politiques et Sociales, Bulletin of the Institute for the Study of the USSR, Monthly Bulletin of the United Nations e várias outras publicações similares.

<sup>40</sup> As revistas eram O Cruzeiro, Manchete, Fatos e Fotos, Guias Banas, Visão, Conjuntura Econômica, Boletim Cambial, Desenvolvimento e Conjuntura, APEC, Guanabara Industrial, Petrobrás, Mensário Estatístico e outras de menor importância.

áreas de operação eram os I e III Exércitos, com quartéis-generais respectivamente nas cidades do Rio de Janeiro e de Porto Alegre, cobrindo os Estados da Guanabara, Minas Gerais, Goiás, Rio Grande do Sul, Paraná, Santa Catarina, Espírito Santo e Rio de Janeiro. Para completar este panorama, podemos mencionar que foram grampeados, só no Rio de Janeiro, cerca de três mil telefones, com esse objetivo<sup>41</sup>.

A cada semana esse grupo produzia relatórios de suas atividades e das dos outros Grupos de Ação do IPÊS e fornecia avaliações da situação política. Esses documentos eram de circulação limitada e especial, doze cópias, no máximo, dependendo da seriedade do assunto e de modo geral, não eram registrados nas atas de reuniões<sup>42</sup>. Aparte deles produzia-se mensalmente uma média de quinhentos artigos de uso prático para serem disseminados na imprensa nacional ou divulgados em forma de palestras e panfletos; distribuía entre os militares uma circular bimestral, mimeografada, sem identificação de fonte, que descrevia e analisava a atividade “comunista” por todo o país<sup>43</sup>; compilava dossiês de indivíduos e grupos<sup>44</sup> e distribuía um mapa que identificava a estrutura e pessoas-chaves das supostas organizações subversivas. Seu orçamento era bastante elevado, em maio de 1962 o GLC do Rio gastava aproximadamente 12 milhões de cruzeiros com material básico e pessoal<sup>45</sup>.

As atividades conspirativas do grupo ficam patentes no trabalho estratégico sobre o assalto ao poder que o general Golbery do Couto e Silva preparava para, aproximadamente, junho de 1962<sup>46</sup>. Em novembro do mesmo ano, um plano definindo campos de ação, prioridades e cronogramas, foi apresentado por Gilbert Huber Jr. e os generais Golbery do

---

<sup>41</sup> BONES, Elmar. Golbery, poder e silêncio. *Coojornal*, Porto Alegre, setembro, 1978, p. 20. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 218.

<sup>42</sup> Ata do CE do IPÊS/Rio, 4/4/63.

<sup>43</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 218.

<sup>44</sup> Aproximadamente 400.000 dossiês foram levados do IPÊS pelo general Golbery do Couto e Silva para conformar a base do SNI.

<sup>45</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 17/5/62.

<sup>46</sup> Atas da CD do IPÊS, 12/6/62, Glycon de Paiva.

Couto e Silva e Liberato da Cunha Friedrich<sup>47</sup>.

Até junho de 1964, o GLC do Rio de Janeiro foi liderado pelo general Golbery do Couto e Silva, os militares que o integravam eram o capitão Heitor de Aquino Ferreira, os tenentes-coronéis Rubens Resteel, Gustavo Moraes Rego e João Baptista Figueiredo, e o coronel Ivan Perdigão. Outros membros que eventualmente operavam no grupo eram os generais Liberato da Cunha Friedrich, João Batista Tubino, Octavio Gomes de Abreu, Jaul Pires de Castro e Heitor Almeida Herrera, e os coronéis Fernando Montagna Meirelles, Octavio Velho e Victor d'Arinos Silva<sup>48</sup>. Entre os civis que participavam de atividades do GLC estavam Gilbert Huber Jr., Harold Cecil Polland, Cândido Guinle de Paula Machado e Hélio Gomide<sup>49</sup>.

Em São Paulo foi formado o Grupo Especial de Conjuntura (GEC), baseado no modelo do GLC organizado no Rio de Janeiro, era mais orientado para a ação direta e se encarregava do Setor de Exército e Informação do IPÊS/SP, tendo como objetivo suprir com informação a liderança e os Grupos de Estudo e Ação do IPÊS/SP. Esse grupo se mostrava fundamental na harmonização geral das atividades encobertas do IPÊS e na coordenação das várias conspirações de facções militares na área do II Exército, cujo quartel-general estava em São Paulo, cobrindo os Estados de São Paulo e Mato Grosso. O GEC recebia sua orientação do Grupo de Doutrina e Estudo de São Paulo e, em função do aspecto operacional e de informação de suas atividades, sincronizava-se diariamente com o GLC do Rio de Janeiro. Formalmente se reuniam duas vezes por semana e, extra-oficialmente, uma vez por dia<sup>50</sup>. O GEC se valia também do material arquivado e classificado pelo Centro de Documentação da PUC de São Paulo, que era ligada ao IPÊS através de seus diretores doutor Santaché e Álvaro Malheiros<sup>51</sup>.

---

<sup>47</sup> Atas da CD do IPÊS, 16/1062, 17/1062. Atas do CE do IPÊS, 22/10/62.

<sup>48</sup> STEPAN, Alfred. *The military in politics: changing patterns in Brazil*. Princeton: Princeton University Press, 1971, p. 186.

<sup>49</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 28/2/63. Adalberto Bueno Neto operava como coordenador da unidade de planejamento. Atas do CE do IPÊS e Ch Gr. São Paulo, 18/12/62.

<sup>50</sup> Atas do CE do IPÊS e Ch Gr. São Paulo, 31/3/63.

<sup>51</sup> O GEC tinha um orçamento administrativo de quase 25 milhões de cruzeiros por ano para ser gasto com pessoal e materiais básicos. Atas do CE do IPÊS e Ch. Gr. São Paulo, 18/12/62. Orçamento do

Esse grupo era encabeçado pelo general Agostinho Cortes e tinha como colaboradores militares os generais Souza Carvalho e Moacyr Gaya, os coronéis Jorge Saraiva, Caio Kiehl e Francisco Ramalho, o tenente-coronel Rubens Resteel, que servia de oficial de ligação com os ativistas do Rio de Janeiro, e o major Geraldo Franco<sup>52</sup>. Entre os civis que operavam nessa área, encontramos Herman de Moraes Barros, Octavio Marcondes Ferraz, Eduardo Levy, Flávio Galvão, Antônio Carlos Pacheco e Silva, Roberto Levy, Quartim Barbosa, Frans Machado, Vitorio Ferraz, João Soares Amaral Netto, Adalberto Bueno Neto e os ativistas do Instituto de Engenharia de São Paulo, um centro conspirador chave, através da mediação de André Telles de Mattos.

Vinculado ao GEC estava a Unidade de Planejamento, coordenada por Adalberto Bueno Neto. Ela surgiu frente à necessidade de que um grupo se especializasse em orientação e desenvolvesse um plano para a ação. Essa exigência partiu de João Baptista Leopoldo Figueiredo e o grupo foi projetado para funcionar como uma “unidade de Estado-maior” do presidente do Instituto. Era encabeçada pelo general Agostinho Cortes e contava com a perícia, entre outros oficiais militares, dos generais Moziul Moreira Lima e Moacyr Gaya. Através dela, fornecia-se as diretrizes básicas aos diferentes Grupos de Estudo e Ação, que tinham, inicialmente, inteira autonomia para cumprir seus objetivos. Dessa forma, o executivo do IPÊS/SP exercia o controle direto de sua ação política, ignorando, em muitos casos, os líderes formais dos grupos de estudo e ação. Num estágio mais avançado, em que o IPÊS/SP já se entrava em plena atividade conspirativa, a unidade de planejamento controlava, então, a execução dos planos dos diferentes grupos.

O Grupo de Assessoria Parlamentar (GAP) ou Escritório de Brasília, da maneira como eufemisticamente também era chamado, com o objetivo de maquiar suas funções<sup>53</sup>,

---

IPÊS, 1963.

<sup>52</sup> BRANCANTE, Eldino. Relatório do Estado Maior Civil de São Paulo. In: MOURÃO FILHO, Olympio. *Memórias: a verdade de um revolucionário*. Porto Alegre: L&PM Ed., 1978, pp. 220-222. SILVA, Hélio. *1964: o golpe ou contragolpe?* Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975, p. 378.

<sup>53</sup> “Toda menção ao Grupo de Assessoria Parlamentar deve ser suprimida. Talvez deva-se falar em termos de Escritório de Brasília”. Carta do IPÊS a Oswaldo Tavares, 4/12/62, considerando a apresentação de um livreto sobre o IPÊS, sendo produzido pelo seu grupo de Integração.

funcionava como um canal entre o IPÊS e sua rede parlamentar<sup>54</sup>. Esse grupo tinha a função de arregimentar apoio para os projetos patrocinados pelo Instituto e operava como uma força-tarefa que entrava em ação contra o governo e seu apoio parlamentar, possibilitando a preparação de manobras mais amplas, ganhando tempo para que outras forças se preparassem e para que grupos do IPÊS desenvolvessem suas próprias atividades. O GAP era importante para conseguir antecipar as táticas políticas da oposição, esvaziando suas manobras<sup>55</sup>, por essa razão, seu chefe decidia, imediatamente, a ordem que ser enviada aos demais grupos, de acordo, com sua percepção e análise da situação<sup>56</sup>.

O GAP mantinha um escritório político que incluía assessores formais, que funcionando conjuntamente com o da FIESP, entidade que fornecia-lhe certa cobertura institucional e assistência material<sup>57</sup>. Além disso, o IPÊS/Rio proporcionava-lhe recursos humanos e apoio material, como escritores especializados, equipamento e mobiliário de escritório e, inicialmente, cerca de quatro milhões de cruzeiros mensais para despesas administrativas e de pessoal, levantados por Paulo de Almeida Barbosa e Rafael Noschese. O IPÊS/SP provia-lhe a maior parte do dinheiro necessário para a ação política e o IPESUL era outra importante fonte de apoio financeiro para suas atividades não declaradas oficialmente<sup>58</sup>.

O GAP possuía liberdade tática e atuava em coordenação com os outros grupos. Desta forma, o GLC, auxiliado pelo GED, analisava os assuntos importantes e sincronizava-

---

<sup>54</sup> Atas do IPÊS, 17/5/62.

A idéia geral em torno do GAP foi claramente exposta por Miguel Lins, que incitou o Instituto a “aconselhar o Congresso, estar dentro dele, ter um homem do IPÊS dentro dele”, e, além disso, sugeriu que o IPÊS oferecesse “assessoria técnica” ao líder do PSD, Amaral Peixoto, para “trabalhar dentro da Câmara”. Antônio Gallotti apoiou a proposta, argumentando a favor da necessidade de se ter um “deputado atuante em cada uma das Casas do Congresso”. Por outro lado, Israel Klabin achava que, para o IPÊS, o melhor seria estabelecer cinco “áreas de choque” com grupos paralelos. Segundo ele, o ideal seria “ter elementos na Câmara, fora dela, na imprensa, etc. O IPÊS ficaria por trás deles, dando apoio e sugerindo soluções”.

<sup>55</sup> Essas atividades envolviam uma operação de coleta de informações, com o intuito de antever as manobras do Executivo e suas forças aliadas e simpatizantes no Congresso. Para essa finalidade, o grupo do general Golbery do Couto e Silva era fundamental.

<sup>56</sup> Carta de José Oscar de Mello Flores a Glycon de Paiva Teixeira, 7/12/63.

<sup>57</sup> Atas do IPÊS/Rio, 5/2/62. Atas do CE do IPÊS, 19/6/62.

<sup>58</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 15/10/62. Augusto Trajano de Azevedo Antunes. Tal soma não incluía os volumes bem maiores, gastos em ações políticas específicas, nem os recursos maciços gastos com as eleições de 1962 para o Congresso.

os com as atividades dos demais grupos e unidades, o que permitia o desenvolvimento de uma ação política mais abrangente<sup>59</sup>. Um claro exemplo de como esse mecanismo era posto em prática pode ser encontrado no modo de agir em relação respeito aos anteprojetos de lei, enviados ao congresso pelo governo<sup>60</sup>, que serão analisados nos tópicos seguintes.

O chefe do GAP era o banqueiro Jorge Oscar de Mello Flores, que também era o intermediário da rede da ADP, sendo assessorado por Paulo Watzel e Francisco Nobre de Lacerda, em Brasília, e pelo escritor José Rubem Fonseca, no Rio de Janeiro<sup>61</sup>.

Além desse grupo, as seções do Rio de Janeiro e São Paulo tinham suas próprias “engrenagens no Congresso”<sup>62</sup>, sendo as duas coordenadas por José Oscar de Mello Flores<sup>63</sup>. Enquanto que alguns empresários, como Augusto Trajano de Azevedo Antunes, operavam no Parlamento, através de seus próprios instrumentos de pressão, colocados a disposição do IPÊS.

A presença do Instituto, através do GAP, foi vital, já que mediante seus esforços no Legislativo passou bloquear a ação executiva e parlamentar de João Goulart, forçando-o a entrar num “beco sem saída parlamentar”, bem como a um “ponto morto” executivo, que alentaria o apelo ao poder “moderador” das intensamente aliciadas Forças Armadas para solucioná-lo<sup>64</sup>.

O Grupo de Opinião Pública (GOP) encarregava-se de difundir o pensamento do Instituto da maneira o mais abrangente possível e de ser um vínculo com a sociedade civil.

---

<sup>59</sup> A atuação em nível de campanha, tinha que ser coordenada com outras atividades, tais como a manipulação da opinião setorial, particularmente nas Forças Armadas. Com a colaboração dos Grupos de Estudo e após ser “processada” pelo Grupo de Opinião Pública, a análise pelo GLC dos itens envolvidos era então oferecida ao GAP e outras seções do IPÊS na forma de trabalhos de diretrizes, *position papers*, recomendações e linhas de orientação para a ação, bem como transformada em artigos para a rede de mídia e o Grupo de Publicações. Atas do CE do IPÊS/Rio, 15/5/62.

<sup>60</sup> Por exemplo, os Princípios Básicos da Reforma Agrária. Atas do CE do IPÊS/Rio, 8/1/63, Glycon de Paiva, José Rubem Fonseca e o general Golbery do Couto e Silva.

<sup>61</sup> Para a obra literária desse autor, ver: CORONEL, Luciana Paiva. Entre a solidão e o sucesso: análise da metaficção e da intertextualidade da produção ficcional de Rubem Fonseca entre os anos 60 e 80. Tese de doutorado: USP, 2004.

<sup>62</sup> Como Jorge Behring de Mattos a elas se referia.

<sup>63</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 11/12/62.

<sup>64</sup> Desta forma se referiam os membros paulistas às Forças Armadas: “Corporação organizada em torno da idéia de pátria, de soberania nacional, de dignidade e honra da nação, tem sustentado o múnus das armas, com exemplar abnegação e amor ao Brasil”. *Carta Mensal do IPÊS/SP*, novembro/dezembro de 1967, nº 9 e 10.

Para desenvolver esta tarefa, projetou como ações, a disseminação de declarações feitas pelo Grupo de Estudo e Doutrina do Rio e pelo Grupo de Doutrina e Estudo de São Paulo, a “projeção de doutrina” e a retro-alimentação, com avaliações e dados que eram fornecidos ao GLC, procurando nelas resguardar sempre a segurança do IPÊS.

Este grupo distribuía uma quantidade imensa de livros e panfletos, remetia cartas e telegramas e fazia um considerável número de chamadas telefônicas<sup>65</sup>. Também foi o encarregado de estabelecer uma rede informal de estações de rádio e televisão favoráveis às opiniões do IPÊS e opositoras ao governo que, em novembro de 1962, totalizavam um número de três mil, aproximadamente.

A projeção da doutrina era realizada em associações de classe, culturais, sociais e até esportivas. Mas, essa tarefa requeria de algumas condições para resguardar a segurança do Instituto, por isso, , através de um programa, baseado num esquema preparado pelo general Golbery do Couto e Silva, foram implementadas três formas diferentes de ação. Na primeira podia aparecer o nome do IPÊS, na segunda se atuava sem que o mesmo fosse mencionado e, na terceira opção, de caráter mais difuso, sua atividade era apresentada como de divulgação da “doutrina democrática”<sup>66</sup>.

Com o objetivo de disseminar na opinião pública o pensamento e atividades do IPÊS recorreu aos meios de imprensa falada e escrita<sup>67</sup>. Dada a natureza de suas atividades, os membros deste grupo estavam estreitamente vinculados com a mídia, entre eles encontramos no Rio de Janeiro a Nei Peixoto do Valle; o proprietário da Denisson Propaganda José Luiz Moreira de Souza; o escritor e jornalista Glauco Carneiro; José Rubem Fonseca; Hélio Gomide; e o general Golbery do Couto e Silva. Enquanto que, em São Paulo, dedicavam-se a essa atividade Paulo Ayres Filho e o proprietário da Norton Propaganda, Geraldo Alonso. Também colaboravam Ennio Pesce; Flávio Galvão, d’ O

---

<sup>65</sup> Relatório do IPÊS. LC, 62, p. 5. Atas do CE do IPÊS, 8/6/62.

<sup>66</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 3/7/62, Glycon de Paiva Teixeira; e 25/5/62, general Golbery do Couto e Silva. Atas do CD do IPÊS, 27/11/62.

<sup>67</sup> Ata do IPÊS/Rio, 17/5/62. Atas do CE do IPÊS, 12/2/62. Para José Luiz Moreira de Souza, “conquistar a opinião pública” era a essência da ação política, enquanto que para Glycon de Paiva Teixeira a “opinião pública significava dinheiro”.



*Estado de S. Paulo*; Luiz Cássio dos Santos Werneck; Silveiro Lobo, da Denisson Propaganda; Evaldo Pereira Simas, que viria ser editor da revista da ACRJ, ligado a Augusto Trajano de Azevedo Antunes; Jorge Sampaio e Alves de Castro, do “Repórter Esso para todo o Brasil” da TV Tupi, que trabalhavam conjuntamente com Arides Visconti; Antônio Peixoto do Valle e Wilson Figueiredo, editor do *Jornal do Brasil*<sup>68</sup>.

Operacionalmente relacionado com o GOP estava o Grupo de Publicações/Editorial (GPE), formalizado a partir de agosto de 1962. Através de sua Unidade Editorial, o IPÊS inseria na imprensa comentários, debates e opiniões, elaborava editoriais, divulgava notícias e artigos prontos feitos por agências especializadas, assim, a disseminação de literatura “democrática” era uma das funções cruciais do GPE, inclusive muitos destes produtos provinham do exterior<sup>69</sup>. Esta tarefa requeria de um esforço conjunto e nela estavam envolvidos também o GOP e o Grupo de Estudo e Doutrina.

Segundo José Garrido Torres, três seriam as formas de divulgação, a primeira através de “artigos ‘feitos’ para os jornais e revistas do país, que lidam com atualidade numa linguagem acessível ao grande público”<sup>70</sup>; a segunda, mediante a publicação de panfletos, “para divulgação entre estudantes, militares, trabalhadores de indústrias e pessoal administrativo em geral”<sup>71</sup>; enquanto que a terceira se basearia na publicação de livros “dentro do que o IPÊS considerava ser uma linha democrática moderna”<sup>72</sup>.

Quem supervisionava as atividades do GPE e se encarregava da Unidade Editorial era

---

<sup>68</sup> Atas do CE do IPÊS e Ch. Gr. São Paulo, 25/5/62. Ata do IPÊS, 27/5/62. Ata do CE do IPÊS, 30/5/1962.

<sup>69</sup> “Se a embaixada já tem franquias para reproduzir, melhor”. Atas do CE do IPÊS, 26/62. Atas do CE do IPÊS/Rio, 14/6/62.

<sup>70</sup> Relatório ao IPÊS/Rio, maio de 1962.

<sup>71</sup> Revistas Harpers, Atlantic Monthly, Foreign Affairs e New York Times. José Garrido Torres enfatizava que “Recentemente a edição espanhola da revista Life publicou três colaborações excelentes do professor Jessup, que poderiam vir a ser um eficiente panfleto de propaganda anticomunista. Há necessidade de evitar morosidade na obtenção do direito de divulgação desses trabalhos, preferencialmente sem despesas para os jornais e revistas. Isso poderia ser alcançado usando os bons serviços das embaixadas, que assegurariam a boa vontade das editoras previamente selecionadas e que seriam aquelas em que geralmente aparecem as colaborações que nos interessam”. Relatório de José Garrido Torres à CD do IPÊS/Rio, maio de 1962.

<sup>72</sup> Em 1963, 182.144 livros foram distribuídos. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 220.

José Rubem Fonseca. O general Liberato da Cunha Friedrich se responsabilizava pelas publicações, tarefa na qual era assistido por uma comissão composta por José Garrido Torres e os generais Heitor Almeida Herrera e Golbery do Couto e Silva<sup>73</sup>, auxiliado pelo capitão Heitor de Aquino Ferreira. Também formaram parte desse grupo profissionais da mídia, do mundo literário e de agências de publicidade<sup>74</sup> e, inclusive, dado a importante quantidade de escritos provenientes do exterior, foi montado um programa de traduções, do qual se encarregou o coronel Octavio Alves Velho.

Além dessa quantidade considerável de pessoal implicado na extensa produção de materiais impressos, esse grupo contava para sua distribuição com redes estabelecidas nas cidades de Belém, Curitiba, São Paulo, Brasília, Salvador, Porto Alegre, Belo Horizonte, Fortaleza, Joinville e Campo Grande<sup>75</sup>.

Conjuntamente a este enorme esforço coletivo do GPE somavam-se outros individuais de membros do Instituto que eram proprietários de empresas de publicação e companhias editoras. Entre esses, encontramos a Cândido Guinle de Paula Machado, da Editora Agir; Assis Chateaubriand, de O Cruzeiro; e Gilbert Huber Jr., da Gráfica Gomes de Souza. Enquanto que o coronel Victor d'Arinos Silva assegurava ajuda técnica para a gráfica operada pelo próprio IPÊS, com o apoio de Renato Americano, do IBGE<sup>76</sup>.

Em São Paulo a Editora Saraiva, através de Adib Casseb, apresentou uma proposta a Paulo Edmur de Souza Queiroz, do Grupo de Publicações do IPÊS/SP, para publicar, a qualquer momento, os panfletos e traduções do Instituto. Esta editora, por intermédio de seus contatos, tinha também condições de oferecer ao Instituto espaço gratuito na televisão<sup>77</sup>. A Cia. Editora Nacional, de Octales Marcondes Ferreira, também se ofereceu para publicar livros<sup>78</sup> e a G.R.D. Editora, de Gumersindo Rocha Dórea, desempenhou um

---

<sup>73</sup> Atas do CE do IPÊS, 8/6/62.

<sup>74</sup> Entre eles, distinguiam-se José Francisco Coelho, ex-jornalista do Jornal do Comércio, convidado por Glycon de Paiva Teixeira para colaborar com o grupo, Wilson Figueiredo, editor do Jornal do Brasil, e os poetas e romancistas, Augusto Frederico Schmidt, Odylo Costa Filho e Raquel de Queiroz

<sup>75</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 7/3/63, Glycon de Paiva Teixeira.

<sup>76</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 7/3/63.

<sup>77</sup> Atas do CE do IPÊS/SP, 11/12/63, Paulo Edmur de Souza Queiroz.

<sup>78</sup> Atas do CE do IPÊS/SP, 16/4/63.

papel significativo na edição de livros subsidiados<sup>79</sup>.

Tal foi a magnitude desta tarefa, que pouco mais tarde, como forma de concentrar os esforços, se criaria o Centro de Bibliotecária (CB), que passou a encarregar-se especificamente das publicações, tendo um comando independente, mas, hegemônico por figuras do Instituto<sup>80</sup>.

O Grupo de Estudo e Doutrina (GED) era constituído por um agrupamento de unidades de pesquisa, preparava estudos que formavam a base para teses e diretrizes de longo prazo e fornecia materiais para o GLC e o GPE. Suas prioridades políticas eram estabelecidas pelo comitê executivo e diretores do IPÊS, em composição com o GLC e o GAP.

Quem estava ao frente deste grupo era José Garrido Torres que contava, inicialmente, com o auxílio de vinte economistas profissionais<sup>81</sup> e mais tarde recrutou outros tantos de prestígio<sup>82</sup>. Também cooperavam Roberto de Oliveira Campos e Octávio Gouveia de Bulhões e habitualmente eram empregados os serviços de outras consultoras ou instituições, nas que as de José Arthur Rios e Dênio Chagas Nogueira, pertencentes ao IBAD, se sobressaíram.

Na projeção de doutrina para setores específicos, participavam pessoas ligadas à Igreja Católica como Harold Cecil Polland, Paulo de Assis Ribeiro, José Garrido Torres, José Arthur Rios e Cândido Guinle de Paula Machado, quem também atuava através de sua mãe Cecília<sup>83</sup>, chegando ao ponto de recrutar-se um padre italiano, cujo nome não temos podido

---

<sup>79</sup> Gumersindo Rocha Dórea era presidente da Confederação de Centros Culturais da Juventude, núcleo central dos diversos órgãos de doutrinação integralistas de jovens. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 220.

<sup>80</sup> Nele incluíam-se, como quadros diretivos, Cândido Guinle de Paula Machado, Décio Guimarães, José Alberto Gueiros, Fernando Bastos de Souza, Pedro Jacques Kapeller, Propício Machado Alves, Oscar de Oliveira e Tito Leite, diretor da Reader's Digest Publications do Brasil.

<sup>81</sup> Atas do CE do IPÊS, 18/8/62.

<sup>82</sup> Entre os quais se destacavam Mário Henrique Simonsen, Antônio Dias Leite, Jorge Kafuri, J. Knaack, Mircea Buescu, Alexandre Kafka, Jessé Montello, Estanislau Fischlowitz, José Carlos Barbosa Moreira, A. Lamy Filho, Afrânio de Carvalho, Frederico César Cardoso Maragliano, Og Leme e Hélio Schlittler Silva. Atas da CD do IPÊS, 5/3/63, 24/8/64, 26/10/64. Atas do CE do IPÊS, 4/10/64.

<sup>83</sup> GASPARI, Êlio. *A ditadura escancarada*. São Paulo: Companhia das Letras, 2002, p. 246.

confirmar, com esse objetivo<sup>84</sup>.

Em São Paulo o GED invertia seu nome, denominando-se Grupo de Doutrina e Estudos (GDE), enfatizando com essa troca o ponto onde o peso de sua ação recaía<sup>85</sup>. Esse grupo era coordenado por José Lins Nogueira Porto e incluía, entre outros, Paulo Edmur de Souza Queiroz, Miguel Reale, Antônio Carlos Pacheco e Silva, Adib Casseb, Flávio Galvão, Luiz Antônio Gama e Silva, José Luiz de Anhaia Mello e Antônio Delfim Neto; enquanto que, de maneira semelhante ao que acontecia com o grupo do Rio de Janeiro, para assuntos específicos, contava com outras participações<sup>86</sup>.

Em São Paulo cooperavam com a “projeção de doutrina na Igreja” José Ely Vianna Coutinho, Paulo Galvão Filho e Paulo Ferraz. Os dois últimos, conjuntamente com Luiz Cássio dos Santos Werneck, davam assistência a Oswaldo Breyne da Silveira na ação dentro dos movimentos estudantis e sindicais. Esse último também era responsável pela unidade encarregada de educação seletiva, da administração de cursos e da preparação de ativistas sindicais e estudantis<sup>87</sup>.

Além da projeção da doutrina para fora do Instituto, o GDE coordenava a participação dos membros do IPÊS em palestras e outros eventos, e supervisionava a sua participação na mídia<sup>88</sup>. Seu orçamento básico era de aproximadamente 25 milhões de cruzeiros por ano e recebia ajuda adicional de fontes privadas para projetos específicos<sup>89</sup>.

Por último, se encontrava o Grupo de Integração (GI) também chamado de Setor de Ação Empresarial. Seus objetivos específicos eram os de recrutar membros, envolve-los progressivamente na ideologia e atividades do Instituto, e arrecadar a maior parte dos

<sup>84</sup> Atas da CD do IPÊS, 11/5/62.

<sup>85</sup> Atas do CE do IPÊS, 29/5/62.

<sup>86</sup> Todo documento preparado pelo GED continha: 1) exposição doutrinária (diagnóstico), 2) medidas práticas para reforma (terapia) e 3) posicionamento. Atas do IPES/Rio, 16/8/62, general Golbery do Couto e Silva.

Existiam diferenças entre os grupos do Rio e de São Paulo nas áreas de Estudo e Doutrina que perduraram por todo o período. No princípio de 1964, José Garrido Torres lamentava que “O Grupo de Doutrina havia se transformado em um órgão de assessoria para Pentecostismo. Delfim Netto estaria (provavelmente) elaborando um trabalho que discordava das idéias de um livro patrocinado pelo Grupo de Estudo e Doutrina do IPÊS do Rio”. Atas do CE do IPÊS, 10/3/64.

<sup>87</sup> Atas do IPÊS/Rio, 29/5/62.

<sup>88</sup> IPÊS Ch. Gr. São Paulo, 5/6/62, 21/8/62. Reunião Geral do IPÊS, 16/10/62.

<sup>89</sup> Atas do CE do IPÊS, 5/2/62, 6/6/62. Glycon de Paiva. Atas da CE do IPÊS/Rio, 22/5/62.

fundos, ainda que estas tarefas também fossem realizadas pelos demais grupos. Para alcançar seus objetivos, promovia uma série de reuniões, mesas de integração, debates, conferências e encontros informais em pequenos grupos, entrando em contato com possíveis futuros integrantes e/ou patrocinadores do Instituto<sup>90</sup>.

A primeira dessas reuniões realizou-se no dia 12 de dezembro de 1961<sup>91</sup> desencadeando então uma frenética atividade, incluindo, até setembro de 1962, a organização de 36 “mesas de integração”, nas que estiveram presentes 136 empresas, com registro de uma média de 38 companhias por mesa. Para essas reuniões o GI convidou 476 empresas, nas quais estavam incluídas as anteriores, mediante uns mil contatos pessoais e mais de três mil realizados por telefone<sup>92</sup>.

Além disso, Oswaldo Tavares Ferreira, chefe do GI do Rio, organizava semanalmente de três a quatro almoços informativos com empresários<sup>93</sup> e no caso das empresas maiores, para dar relevo ao encontro, participavam empresários de prestígio como Augusto Trajano de Azevedo Antunes e Antônio Galloti, tarefa na qual Glycon de Paiva Teixeira também se envolvia. Outra das estratégias empregadas era a de convocar “grupos menores, para reuniões mais íntimas de maior profundidade”<sup>94</sup>, as quais eram realizadas em casas de empresários de renome<sup>95</sup>. Mediante essas ações se promovia um envolvimento progressivo dos membros através das tarefas que se lhes iam conferindo<sup>96</sup>.

A equipe do GI, no Rio de Janeiro, era composta por uma longa lista de membros<sup>97</sup>.

---

<sup>90</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP-Rio, 8/4/63.

<sup>91</sup> Ao menos foi a primeira a ser registrada.

<sup>92</sup> *Boletim Mensal*. Rio, setembro de 1965, nº 4.

<sup>93</sup> Atas do IPÊS/Rio, 5/2/62.

<sup>94</sup> Atas da CE e da CD do IPÊS, 4/12/62.

<sup>95</sup> Como: João Baptista Leopoldo Figueiredo, Salim Chamma, Adalberto Bueno Neto, Oswaldo Breyne da Silveira, Nivaldo Ulhoa Cintra, Fuad Lutfalla, Nicolau Filizola, Geraldo Quartim Barbosa e Paulo Ayres Filho. Atas do CE do IPÊS/SP, 11/12/62.

<sup>96</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 223.

<sup>97</sup> São eles: Oswaldo Tavares Ferreira, Eduardo Galliez, José Duvivier Goulart, Júlio Isnard, Tony Bahía, Rubem da Fraga Rogério, Juan Missirlian, Décio de Abreu, Ernesto Pereira Carneiro, Carlos Henrique Schneider, Joaquim Carneiro, Abraão Yazigi Neto, Fernando da Silva Sá, Maurício Vilela, Miguel Guerra, o coronel Jorge Augusto Vidal, Aurélio de Carvalho, Écio Alves Ferreira, Jorge Duprat de Brito Pereira, Mauro Ribeiro Viegas, Waldemar Martisem, José María de Araújo Costa, Claudemiro Gomes de Azevedo e o general Liberato da Cunha Friedrich, estando a tesouraria sob a

Em São Paulo o integravam Nivaldo Ulhoa Cintra, Lélío Toledo Pizza e Salim Chamma, dirigindo várias unidades de recrutamento, enquanto que a tesouraria estava a cargo de Frans Machado e Victor Bouças, mas caso fosse necessário, alguns outros operadores, de maior renome, se envolviam nessa tarefa<sup>98</sup>, inclusive Jorge Behring de Mattos e o general Golbery do Couto e Silva que o fizeram, às vezes, de forma pessoal<sup>99</sup>.

Além desses indivíduos envolvidos de forma geral, o Grupo contava com outros para tarefas específicas. O general Nelson Reynaldo de Carvalho operava na região de Campos, no Estado do Rio de Janeiro, entre os usineiros<sup>100</sup>. Como contato com as mulheres se mostrou muito ativo Roberto Levy, filho do deputado udenista e banqueiro Herbert Levy<sup>101</sup>. Inclusive chegando a formar “unidades móveis”, que faziam excursões fora das áreas centrais do Rio de Janeiro e de São Paulo, com o objetivo de recrutar membros e arrecadar fundos<sup>102</sup>.

Fruto desta intensa atividade, no segundo trimestre de 1962 o IPÊS/SP, isoladamente, conseguiu levantar de quinze a vinte milhões de cruzeiros mensais, para atividades específicas, e quinze milhões de cruzeiros a serem depositados como reservas<sup>103</sup>. Em meados de 1962 o IPÊS/SP havia levantado quarenta milhões mensais<sup>104</sup>; não obstante estes recursos pareciam ser insuficientes ante a intensa agenda do Instituto que demandava, crescentemente, novos fundos.

Assim, em janeiro de 1963 as corporações foram pressionadas a fazer um substancial incremento em suas contribuições. Na reunião conjunta dos CE do Rio de Janeiro e de São Paulo, João Baptista Leopoldo Figueiredo propôs que se chegasse a um acordo “na fórmula

---

responsabilidade de Joviano Rodrigues Moraes Jardim.

<sup>98</sup> Como: Glycon de Paiva Teixeira, Harold Cecil Polland, Dênio Chagas Nogueira, José Garrido Torres, Augusto Trajano Azevedo Antunes, Paulo de Assis Ribeiro, Jorge Oscar de Mello Flores, Gilbert Huber Jr., Oscar de Oliveira, Luiz Carlos Mancini, José Luiz Moreira de Souza, Hélio Gomide, Guilherme Borghoff e Nei Peixoto do Valle. IPÊS, *Conferencistas da Integração*. Lista do IPÊS. Rio, s/d.

<sup>99</sup> Atas do CE do IPÊS, 15/5/62. “Campanhas de pânico”.

<sup>100</sup> Ele angariou nove contribuintes. Atas do CE do IPÊS, 24/8/62.

<sup>101</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 15/1/63.

<sup>102</sup> Atas do CE do IPÊS, 23/5/63.

<sup>103</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 22/5/62

<sup>104</sup> Atas do IPÊS/SP, 13/6/62. IPÊS Ch. Gr., 15/163.

de ½ % do capital por ano”, aplicado como norma para grandes contribuintes<sup>105</sup>. Paralelamente, membros mais abastados e ideologicamente engajados reforçavam seus aportes como forma de emulação<sup>106</sup>. Com estes incrementos na massa de contribuintes e aportes, a cifra do arrecadado aumentou de maneira considerável, existindo estimativas de que em dois anos o Instituto teria recolhido quatro milhões de dólares<sup>107</sup>.

Conjuntamente com a tarefa de arrecadar enormes quantidades de recursos, o IPÊS se defrontou com um sério problema de caráter político. Depois da instalação da CPI do IBAD, a “limpeza” dos fundos, tanto no que se refere ao doador como ao receptor, se transformou num problema central, razão pela qual, a partir desse momento, o Instituto passou a atuar com grande precaução nesse sentido<sup>108</sup>.

Por exemplo, muitas das doações não eram transmitidas de forma direta pelas empresas, mas através de associações de classe, como a Federação das Indústrias, Centro de Indústrias, Sindicato dos Bancos<sup>109</sup>, Sindicato das Companhias de Seguros, CONCLAP e Associações Comerciais.

A criação de pequenas filiais, batizadas como “Ipesinhos”, favorecia outras contribuições camufladas, tarefa na qual se destacou especialmente a unidade de Friburgo, no Estado de Rio de Janeiro<sup>110</sup>. Outras contribuições eram efetuadas como pagamento pelos “seminários” realizados. Inclusive se teve a idéia de montar escritórios de consultoria

---

<sup>105</sup> Atas do CE do IPÊS/SP-Rio, 22/163. Atas do CE do IPES/Rio, 12/2/62. *O Estado de S. Paulo*, 26/7/63, onde há a declaração de João Baptista Leopoldo Figueiredo de que a receita do IPÊS para 1962 foi de 200 milhões de cruzeiros. Atas da CD do IPÊS, 12/1//62, Nei Peixoto do Valle.

Entanto que o Artigo 31 dos estatutos estabelecia “As contribuições anuais mínimas a que se refere o inciso I art. 3 o. Corresponderão: I- Para as pessoas jurídicas, ao valor do salário mínimo em vigor no Estado da Guanabara. II – Para as pessoas físicas, a ¼ (um quarto) do salário mínimo”.

<sup>106</sup> Augusto Trajano de Azevedo Antunes se converteu num exemplo nesse sentido, a quem o Instituto recorria nas ocasiões mais difíceis. Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 20/11/62. Atas da do IPÊS, 27/11/62.

<sup>107</sup> BONES, Elmar. Golbery, poder e silêncio. In: *Coojornal*. Porto Alegre: setembro de 1978. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 224.

<sup>108</sup> Atas do IPÊS/Rio, 27/3/62, 5/2/62, Antônio Gallotti, 27/3/62. Reunião Geral da CD do IPÊS, 23/10/62.

<sup>109</sup> Atas do IPÊS/Rio, 5/2/62, Antônio Gallotti, 27/3/62. Reunião Geral do CE do IPÊS, 23/10/62.

<sup>110</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/11/62, “um IPÊS em cada empresa. Todos os outros aspectos do IPÊS são fundamentais. Mas em cada companhia deveria haver um IPESINHO”. Compartilhavam dessa idéia Maurício Villela e Jorge Frank Geyer.

com esse fim<sup>111</sup>. Também foram empregadas “associações democráticas subsidiadas pelo IPÊS do Rio de Janeiro, que tivessem condições de emitir recibos a serem lançados para cobrir as contribuições de São Paulo”<sup>112</sup>, como a Ligth S.A., que o fazia através da Pontifícia Universidade Católica (PUC)<sup>113</sup>.

Além dos aportes de empresas, eram arrecadados contribuições individuais<sup>114</sup>, inclusive das esposas dos membros do Instituto e de outras senhoras da sociedade. Outro mecanismo ágil encontrado para este fim, foi a arrecadação através de projetos especiais com fins e prazos determinados, por exemplo, o Projeto Gammon, que esteve relacionado às eleições legislativas de 1962<sup>115</sup>.

Essa era uma das formas de “maquiar” o orçamento pelo lado do ingresso, artifício que lhe permitia dispor de uma massa ingente de recursos, por fora daquela declarada publicamente, com a qual podia cobrir as despesas invisíveis<sup>116</sup>, particularmente propaganda e relações públicas. Atividade na qual se encontravam vinculadas algumas agências de publicidade<sup>117</sup>.

Além das contribuições em dinheiro, o IPÊS se beneficiava de um vasto apoio logístico e material, incluindo a disponibilidade de transporte gratuito proporcionado pelas diferentes

---

<sup>111</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/11/62.

<sup>112</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 14/1/63. Era recomendado “trocar os futuros recibos do Padre Velloso pelos recibos de Glycon de Paiva e o Dr. Rubem trocar com Marinho”.

Na versão manuscrita dessa ata se incluía um ponto sétimo no qual se mandava “Remeter a lista das Associações democráticas subsidiadas pelo IPÊS/Rio capazes de dar recibos”. Atas da CE do IPÊS/Rio, 14/1/63. Reunião Especial. Rascunho Ata Manuscrita. Sublinhado no original.

Atas do CE do IPÊS, 4/3/63. General Liberato da Cunha Friedrich a João Baptista Leopoldo Figueiredo. Memorando, 12/3/63.

<sup>113</sup> Atas do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>114</sup> IPÊS Ch. Gr. São Paulo, 11/11/62. IPÊS Ch. Gr. 25/7/62.

<sup>115</sup> Atas do CE do IPÊS, 31/7/62, General Golbery do Couto e Silva, 12/2/63. Carta de Glycon de Paiva a Alberto Byngton, de fevereiro de 1962.

<sup>116</sup> RABELO, Genival. *O capital estrangeiro*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1966, p. 115. Apud. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 225.

<sup>117</sup> Como: Denisson Propaganda, Gallas Propaganda, Norton Propaganda e Multi Propaganda. Atas da CD do IPES/Rio, 19/3/63. Atas do IPES, 23 de/10/62. Atas do CE do IPÊS/Rio, 22/5/62. RABELO, Genival. *Agências de publicidade e IBAD. Política e Negócios*. São Paulo, 2/9/63. David Monteiro e Geraldo Alonso se alternavam no cargo de presidente da Associação Paulista de Propaganda e fundaram a Federação Brasileira de Propaganda (FEBRASP), em 1961.



linhas áreas nacionais<sup>118</sup>, empresas de ônibus e outros recursos dessa natureza. Mediante este mecanismo, podia dispor de salas bem equipadas com ampla disponibilidade de serviços telefônicos e telegráficos, oferecidos a preços simbólicos ou gratuitamente<sup>119</sup>. Inclusive, outra das formas encontradas por essas empresas, para mascarar o financiamento privado, era se responsabilizar pelo pagamento de pessoal técnico utilizado pelo Instituto<sup>120</sup>.

Por último, no que corresponde aos problemas ocasionados pela arrecadação, é importante destacar, em separado, um assunto de vital importância, como era o aporte recebido pelo IPÊS, de empresas e organizações transnacionais, ainda que esse viesse a representar perigos potenciais, tanto no âmbito legal quanto no ideológico.

O primeiro inconveniente encontrado se radicava no fato de que as decisões deste tipo se centralizavam, na maioria das vezes, nas casas matrizes, o que dificultava a agilidade para realizar os aportes<sup>121</sup>; em segundo lugar, as empresas transnacionais, em especial as de origem norte-americana, tinham-se transformado em ponto medular do confronto ideológico, razão pela qual a transcendência de qualquer vinculação entre elas e o Instituto gerava flancos vulneráveis a possíveis ataques.

De todas as formas, ainda que sujeitas a perigos, em março de 1962, na cidade de São Paulo, umas cinqüenta empresas privadas, que mais tarde se aglutinariam no Council for Latin America (CLA), decidiram criar o Fundo de Ação Social (FAS), que se converteria num dos maiores contribuintes do IPÊS. É interessante salientar que esse fundo era

---

<sup>118</sup> No que se refere a nosso primeiro exemplo, Bento Ribeiro Dantas, presidente dos Serviços Aéreos Cruzeiro do Sul SA, declarou que “qualquer necessidade de transporte seria imediatamente atendida, fosse por sua companhia ou qualquer outra. Quanto ao pagamento, “o IPÊS não deveria se preocupar”. Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 20/11/62.

Como ele, Rubem Berta, presidente da Varig SA, e Valentim Bouças, diretor da Panair do Brasil, ofereceram suas companhias. Atas do CE do IPÊS, 7/8/62, Glycon de Paiva.

<sup>119</sup> Atas do CE do IPÊS/São Paulo-Rio, 14/3/63.

<sup>120</sup> Caso de Antônio Gomes da Costa. Atas do CE do IPÊS/Rio, 14/3/63.

<sup>121</sup> Gilbert Huber Jr., numa reunião do CE declarou “a Câmara Americana [American Chamber of Commerce] consultou o seu embaixador que optou pela contribuição”, acrescentando que havia “mais política na Câmara Americana que na Câmara de Deputados” e “que o Embaixador americano havia pedido ao Departamento de Estado e ao Departamento de Comércio para concordarem”, mas advertia que “somente as matrizes decidem” pelo que era “importante convencer Lincoln Gordon”. Atas do CE do IPÊS/Rio, 27/3/62.

composto por muitas indústrias do ramo farmacêutico, preocupadas com a nova lei que criava a Superintendência Nacional de Abastecimento (SUNAB)<sup>122</sup> e através de David Beaty III, teriam aportado sete milhões de dólares procedentes de Nassau. A apelação a um “bicho papão” deste tipo servia como recurso para amedrontar empresas com o objetivo de liberar fundos e foi empregado em grande escala pelo Instituto. Nesse sentido a “ameaça vermelha” alcançou um lugar de destaque.

Ao final de 1962, registram-se aportes de duzentas e sete corporações americanas e um número significativo de companhias inglesas deu apoio financeiro ao IPÊS<sup>123</sup>; empresas e fundos alemães como o Konrad Adenauer Stiftung, órgão do Partido Democrático Cristão, contribuíram por intermédio do gigantesco complexo siderúrgico Mannesmann, e da Mercedes Benz<sup>124</sup>, enquanto procuravam-se, insistentemente, aportes de empresas com outras origens, especialmente suecas e belgas<sup>125</sup>. Entre 1967 e 1968 também teriam existido alguns contatos entre o IPÊS/SP com a fundação Fundação Friedrich Naumann, que teria patrocinada alguns seminários e conferências<sup>126</sup>.

Grande parte da participação das firmas estrangeiras era canalizada para a seção de

---

<sup>122</sup> Em janeiro de 1963 se realizou uma reunião na casa de John Clinton Llerena, com sessenta e cinco contribuintes do FAS, que receberam um relatório sobre o emprego do dinheiro e devido que muitas firmas constituintes desse fundo eram da indústria farmacêutica e “estavam preocupados com a nova lei que criava a SUNAB”, Harold Cecil Polland realizou uma análise política da situação. Atas do CE do IPÊS/Rio, 14/1/63, general Golbery do Couto e Silva, Glycon de Paiva e José Garrido Torres. Comunicação entre Glycon de Paiva Teixeira e Harold Cecil Polland através de chamada telefônica feita do IPÊS/SP, 16/1/63.

Sobre o conflito entre o governo João Goulart e as empresas do ramo farmacêutico ver, BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart. As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada, pp. 116-117.

<sup>123</sup> As firmas americanas contribuiriam com mais ou menos 7 milhões anuais, com expectativas de chegar a quinze, as britânicas com 3,5 milhões. Atas da CD do IPÊS/Rio, 22/5/62.

<sup>124</sup> BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart, As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada. Atas do IPÊS/Rio, 5/2/62.

<sup>125</sup> Ao final de 1962 numa reunião conjunta do CE e do CD do IPÊ/SP, o líder Nivaldo Ulhoa Cintra sugeria que “os três ou quatro homens responsáveis por todas as firmas suecas existentes no Brasil” fossem procurados para que dessem “o apoio daquelas firmas”. A Paulo Reis Magalhães foi conferida a responsabilidade de organizar um plano de ação para uma campanha para angariar fundos entre as firmas estrangeiras. Paulo Ayres Filho sugeria a criação de um grupo especial de trabalho destinado especificamente ao levantamento de fundos. Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 20/11/62.

<sup>126</sup> *Carta Mensal do IPÊS/SP*, novembro/dezembro de 1967, nº 9 e 10.

São Paulo<sup>127</sup>, circunstância que acarretou alguns atritos com a seccional do Rio de Janeiro, que vieram a somar-se aos já existentes. No momento da separação, esses recursos foram disputados intensamente por ambas as seções.

A complexidade gerada pela quantidade e formas de contribuições recebidas, assim como as implicâncias que este assunto podia adquirir, fez com que o Instituto atuasse com a maior precaução possível. Este fenômeno é percebido já para o final de 1962 com a troca de nome de diversas rubricas nos orçamentos, sendo que os contadores públicos do Instituto prepararam, inclusive, uma “prestação de contas-padrão”<sup>128</sup>, com o objetivo de orientar os diversos grupos.

### 3.1.3. Terceiro momento

A separação institucional das duas filiais provocou também um distanciamento na sua ação, embora alguns membros do IPÊS/SP, como seu presidente João Baptista Leopoldo Figueiredo, continuassem comparecendo às reuniões organizadas pelo IPÊS/GB e se mantivessem outros contatos epistolares, até o encerramento das atividades do Instituto paulista, em 1969<sup>129</sup>, eles eram particularmente concentrados na cessão de direitos sobre o uso da marca IPÊS e do seu emblema da árvore estilizada<sup>130</sup>.

Esta etapa caracterizou-se fundamentalmente pela ascensão de muitos membros a cargos oficiais de grande relevo, após o golpe de 1964. As mudanças organizativas foram escassas e a maioria delas correspondeu apenas a pequenos agregados ou modificações de pouca importância na estrutura existente.

Quiçá, o fato mais relevante, enquanto criação institucional, se daria em agosto de 1964. Nesse momento, o GI, alarmado pela queda na participação dos empresários nas atividades do IPÊS criou a Associação dos Diplomados do IPÊS (ADIPES), tendo com

---

<sup>127</sup> Relatório do IPÊS, 17/5/62.

<sup>128</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 27/11/62. Atas do IPÊS/SP, 11/9/62.

<sup>129</sup> Ainda que não tenhamos podido achar a data certa em que ele se produz. As autoridades do IPÊS/GB se referem ao “extinto IPÊS/SP” em Atas da CD do IPÊS/GB, 19/11/69.

<sup>130</sup> Estas referencias são particularmente insistentes a partir de janeiro de 1969. Atas da CD do IPÊS/GB, 24/1/69, 27/2/69, 20/3/69, 26/7/69, 31/7/69, 10/11/69 e 17/11/69

A assinatura da cessão do uso da marca e o emblema ocorre na Atas da CD do IPÊS/GB, 19/11/69.

finalidades tanto de arrebanhar e motivar os freqüentadores de seus cursos<sup>131</sup> quanto ter uma base com a qual suprir o pessoal requisitado pelo governo, mediante a atualização desses elementos, através de contatos constantes em reuniões e conferências<sup>132</sup>. Dessa forma, sua missão seria a de servir de nexos com o Instituto no propósito de recrutar membros e possíveis funcionários, participar nas pesquisas e angariar novos interessados para os cursos<sup>133</sup>.

Demonstrando a preferência pelos modelos inspirados pelas instituições militares, em especial da ESG, foram adotados, para o funcionamento da ADIPES os Estatutos da Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra (ADESG), da qual inclusive alguns membros do Instituto foram seus presidentes<sup>134</sup>. No mesmo momento em que foi criada, estabeleceu-se também a diretoria da associação, recaindo a presidência na figura de Leopoldo Figueiredo Jr.<sup>135</sup>. Mas, como muitos outros projetos auspiciosos, esta iniciativa languesceria os poucos, passado seu impulso inicial.

Entre outras conquistas do IPÊS, nesse período, encontra-se a concessão do Decreto de Utilidade Pública por parte do governo, no dia 7 de novembro de 1966<sup>136</sup>, decisão longamente esperada, que lhe garantiu benefícios fiscais e de outros diversos tipos, por parte do governo.

Embora esses importantes triunfos, ao final de 1966, e mais, a partir de 1967, as disputas pela sucessão presidencial provocariam algumas mudanças na estrutura do IPÊS, que precisou envolver-se novamente e com intensidade na luta política. Em vista disso sua diretoria tratou na teoria de reorientar taticamente os Grupos de Estudo e Ação<sup>137</sup>, ainda que na prática a única transformação efetiva fosse realizada apenas em maio de 1967, quando o

<sup>131</sup> Ata da Comissão de Integração Interna do GI, 19/8/64.

<sup>132</sup> Ata da Comissão de Integração Externa do GI, 9/9/64.

<sup>133</sup> Ata da Comissão de Integração Interna do GI, 2/9/64.

<sup>134</sup> Ibid.

<sup>135</sup> Atas do GI do IPÊS, Relatório, 10/11/64. Em agosto de 1964, a diretoria da ADIPES compreendia Harold Cecil Polland, Leopoldo Figueiredo Jr., Jorge Frank Geyer, Alberto Venâncio Filho e Narzy Maia. *Relatório da ADIPES*, Rio de Janeiro, 21/1/65, Ormy Rosolem.

<sup>136</sup> Anteriormente o IPÊS/SP tinha sido declarado de utilidade pública por Decreto nº 40.131. *D.O. do Estado de São Paulo*, 23/5/62.

Atas do CO do IPÊS/GB, 8/11/66.

<sup>137</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 7/3/67.

Grupo de Educação Seletiva (GES) passou a se denominar Grupo de Cooperação com as Empresas (GCE)<sup>138</sup>.

As necessidades de mudanças tinham sido percebidas<sup>139</sup>, mas elas não puderam ser realizadas, e uma vez passado o vigoroso impulso inicial, os membros do Instituto tiveram que fazer frente aos “instintos” humanos, encarnados, nesse momento, pelos empresários brasileiros, que outra vez mais deram razão à tese de Marcus Olson<sup>140</sup>.

Essa problemática foi percebida e discutida por numerosos líderes do IPÊS, que se prontificaram a combatê-la. Essa percepção é particularmente clara nas falas de João Baptista Leopoldo Figueiredo, presidente<sup>141</sup>; Glycon de Paiva Teixeira, vice-presidente<sup>142</sup> e de outros membros da diretoria, como Rafael Noschese, presidente da FIESP<sup>143</sup>, e José Garrido Torres, diretor do Grupo de Estudos<sup>144</sup>, que compartilhavam com Ivan Hasslocher,

---

<sup>138</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/5/67.

<sup>139</sup> A situação era claramente percebida nestes termos “Sentimos que se avizinha o momento em que mesmo obrigados a dar novos objetivos ao IPÊS, nesta fase de nossa evolução social onde o empresário nacional cercado de atribuições e preocupações com o destino de suas empresas, já não responderá, com apoio, da mesma forma que o fazia quando dado início de nossas atividades”. Carta a Frederico Cesar Maragliano Cardoso, 27/2/67.

<sup>140</sup> OLSON, Mancus. *The Logic of Collective Action*. Harvard: Harvard University Press, 1982.

<sup>141</sup> Numa reunião plenária resumia perfeitamente esta realidade detectando que o “1º Problema: São Paulo e Rio dispõem de poucos homens para muito trabalho. Como nas entidades de classe, também o esforço material é de poucos. A maioria apenas dá dinheiro”. Ata da Reunião Plenária do CE do IPÊS, 8/4/63.

No seu discurso na Associação Brasileira de Relações Públicas expressava que era necessário, “despertar entre nós a consciência generaliza do bem-estar comum, em oposição à busca de vantagens por indivíduos, grupos ou classes, uma forma ilegítima usada por alguns para transpor a fronteira de liberdade de outros, violando o direito de todos. É mais do que urgente estimular o senso de responsabilidade de cada um”. E ele acrescentava: “O IPÊS surge com o objetivo de esclarecer primordialmente a classe empresarial, que, diga-se de passagem, precisa mais do que qualquer outra classe saber realmente quais são os limites ideais do regime de livre iniciativa no campo econômico”. IPÊS, *Noticiário*, nº 4, Rio, setembro 1962, p. 3. Essas palavras são exatamente as mesmas encontradas em um documento do Curso de Problemas Nacionais, ministrado em associações de classe e clubes sociais de São Paulo. IPÊS, *Curso de Problemas Nacionais: Planejamento*, p. 1.

<sup>142</sup> Segundo ele o lema do IPÊS para os empresários deveria ser: “se você não abandona os seus negócios por uma hora hoje, amanhã não terá negócio algum para se preocupar”. Atas do CE do IPÊS/Rio, 8/6/62.

<sup>143</sup> “Já se passou o tempo em que empresários se preocupavam apenas com os problemas econômicos e financeiros de suas empresas. Hoje eles não podem se alienar da responsabilidade social contida nas empresas que eles dirigem”. Conferência da FIESP, *Boletim do IPES*, Rio, setembro de 1962.

<sup>144</sup> Em seu documento *O Brasil quer tranqüilidade*, de julho de 1962, o IPÊS concluiu que: “O processo de desenvolvimento econômico e social tem uma relação íntima com o aperfeiçoamento político. Um país sem elites dirigentes é uma subnação incapaz de se conduzir e impor respeito externo. É necessário, portanto, que os dirigentes dirijam...”.

líder do IBAD<sup>145</sup>, os mesmos pensamentos a respeito desse assunto.

#### 3.1.4. Quarto e último momento

Encontrar uma data limite para o início desse último período também resulta problemático, já que sua etapa de decadência não foi ocasionada por apenas um único fato, mas pela adoção de uma longa e penosa seqüência de desafortunadas decisões, que embora não representassem perigos iminentes na ocasião em que foram tomadas, com o passar do tempo, se revelaram fatais para a instituição.

Dos problemas financeiros vividos pelo IPÊS, aqueles originados por questões imobiliárias, em um momento de sensível escalada inflacionária<sup>146</sup>, foram, sem dúvida nenhuma, os mais prejudiciais. O primeiro deles inicia no final de 1965 e se refere a um pleito que o Instituto manteve com a Cia. Imobiliária Metropolitana, locadora das salas onde era localizada sua sede, devido a uma diferença nos valores a reajustar<sup>147</sup> e quanto à lei a ser aplicada para resolvê-la<sup>148</sup>.

Os desentendimentos agravaram-se em julho de 1966, quando começaram as negociações pela assinatura de um novo contrato, acentuando-se ainda mais as divergências entre as duas partes, o que fez com que a locadora terminasse por promover uma ação de despejo contra o IPÊS/GB<sup>149</sup>. O juiz interveniente no processo ditou, em março

---

<sup>145</sup> Para o líder do IBAD “Um grupo minoritário, coeso em torno de ideais construtivos e solidamente ali cercados muito poderá fazer e à medida que se forem verificando os resultados do seu trabalho, então, novos elementos serão atraídos a colaborar e o grupo se tornará mais representativo.... Organizando-se como minoria atuante, sem o peso morto dos inconscientes e sem a oposição bem ou mal intencionada das outras categorias, os democratas conscientes poderão delinear e executar um plano de ação em defesa da sua pátria, da liberdade e de si mesmos” Ivan Hasslocher *As classes produtoras diante do comunismo. Ação Democrática*, s.l., fevereiro de 1962, p. 14-15 (edição especial).

<sup>146</sup> Desde 1961 a 1971 a variação dos preços ao consumidor no Rio de Janeiro foram de 33,2%, 49,4%, 72,8%, 91,8%, 65,7%, 41,3%, 30,4%, 22,0%, 22,6%, 22,3% e 20,2%. ABREU, Marcelo Paiva de. *A ordem do progresso: cem anos de política econômica republicana, 1889-1989*. Rio de Janeiro: Campus, 1989, pp. 406 e 411.

<sup>147</sup> A proposta de reajuste da locadora das salas era de 300%; enquanto que o IPÊS/GB oferecia 120%. Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1966.

<sup>148</sup> Segundo as interpretações do IPÊS/GB a regulamentação a ser aplicada no deveria reger-se pela Lei do Inquilinato, senão pelo Código Civil e pela Lei de Luvas. Atas da CD do IPÊS/GB, 30/12/65.

<sup>149</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/66.

do ano seguinte, uma sentença desfavorável contra o Instituto<sup>150</sup>, a qual foi recorrida pela entidade em segunda instância, tendo desistido de tal recurso em agosto de 1967<sup>151</sup>.

Além de gastar onerosas somas em dinheiro, causadas pelas custas do processo e honorários dos advogados, o litígio viria a ser o detonante de outra infeliz decisão, que potencializaria futuramente o problema. Já que o diagnóstico estabelecido como causa do inconveniente ocorrido era o fato de não dispor de sede própria e por isso ter que arcar com um custoso aluguel. Nesse sentido, as autoridades do IPÊS/GB não tiveram melhor idéia do que adquirir, mediante parcelamento, um imóvel em um condomínio que recém começava a ser construído, para o que esperava contar com a boa vontade de seus sócios, mediante o lançamento da subscrição de uma lista especial de contribuintes, tendo como original *slogan*, “com seu auxílio, o IPÊS terá sede própria”<sup>152</sup>.

Quer dizer que, além das despesas que mal podia pagar e das quais nunca se livraria, o Instituto acrescentava agora pesados compromissos com um bem do qual não podia usufruir<sup>153</sup>, sem ter, tampouco, a certeza de poder contar com recursos para assumi-los. Uma vez que percebendo as dificuldades, seus diretores tentaram, numa primeira instância, realizar uma permuta<sup>154</sup> ou vender os direitos já adquiridos<sup>155</sup>, mas desistiram e, uma vez obrigados a encarar definitivamente a compra, o IPÊS/GB precisou fazer frente tanto ao pagamento de parcelas que cresciam constantemente<sup>156</sup>, como de pesadas custas para sua escrituração, altamente onerosas no Brasil<sup>157</sup>, circunstância que ocasionou, por sua vez,

---

<sup>150</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 31/3/67.

<sup>151</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/8/67.

<sup>152</sup> Aquisição de quatro salas, três vagas de garagem e um título de sócio proprietário no Edifício Cidade do Rio de Janeiro, a ser edificado na confluência das ruas México e Almirante Barroso do Rio de Janeiro.

<sup>153</sup> Em 1968 os recursos imobilizados na construção em andamento era de NCr\$ 72.939,82, a metade da arrecadação total desse ano que era de NCr\$ 146.718,63. Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>154</sup> A Diretoria do IPÊS/GB pensou em transferir a propriedade das salas compradas no Edifício Cidade do Rio de Janeiro para outras existentes no Edifício Itororó, mas existiam problemas para adaptá-las às finalidades do Instituto, razão pela qual essa alternativa foi descartada. Atas da CD do IPÊS/GB, 10/11/67.

<sup>155</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 3/11/67.

<sup>156</sup> Por exemplo, no mês de outubro de 1967 as prestações foram ajustadas em expressivos 50%. Atas da CD do IPÊS/GB, 27/10/67.

<sup>157</sup> A soma estabelecida era de 10% do valor total do imóvel.

outros inconvenientes no momento de efetivar o registro do imóvel<sup>158</sup>.

Estes pesados compromissos originavam muitas vezes a confluência de sucessivos vencimentos, que ao não poder ser honrados provocavam o atraso no pagamento do aluguel das salas e/ou das parcelas do condomínio<sup>159</sup>, razão pela qual o IPÊS/GB foi acumulando um considerável passivo<sup>160</sup>, a tal ponto que para saldá-lo precisou tomar um empréstimo do Banco Crédito Real de Minas, em março de 1971<sup>161</sup>, mediante a intermediação de Joviano Rodrigues de Moraes Jardim, membro da Diretoria, recurso que despertaria novamente a idéia de vender o imóvel, ainda que em condições desvantajosas pelo premente da situação<sup>162</sup>. O Somatório desses problemas acabou por dar fim à existência do próprio IPÊS, drástica resolução que se concretizou em julho de 1971<sup>163</sup>.

Entretanto, 1965 tampouco foi um ano fácil para o IPÊS/GB, tendo enfrentado problemas com as despesas destinadas ao pagamento de seus funcionários, motivo pelo qual foram temporariamente dispensadas duas secretárias<sup>164</sup>. Parte da origem desse problema seriam os aumentos dos salários<sup>165</sup>, que apesar de estarem ainda muito a baixo da inflação, ficavam a cima do aumento da receita do Instituto<sup>166</sup>. De tal forma que, em fevereiro de 1967 se havia adquirido um passivo trabalhista, de montante não especificado, que começou a inquietar à Diretoria, a ponto desta tomar a decisão de contratar um Superintendente que se ocupasse especificamente da reestruturação e manejo do

---

<sup>158</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/68.

<sup>159</sup> O atraso no pagamento do aluguel das salas começa a ser sistemático a partir de dezembro de 1968; enquanto que se registra um atraso no pagamento das duas últimas parcelas correspondentes ao condomínio em abril de 1970. Atas da CD do IPÊS/GB, 6/12/68 e 29/4/70.

<sup>160</sup> O valor da dívida com a Cia. Imobiliária Metropolitana era estimado em NCr\$ 15.572,00 em começos de março de 1971. Atas da CD do IPÊS/GB, 3/3/71.

<sup>161</sup> O valor do empréstimo foi estabelecido em NCr\$ 15.000,00. Atas da CD do IPÊS/GB, 10/3/71.

<sup>162</sup> A pressa era muita e se procurava “Unir os companheiros para tudo fazer em 15 dias, no sentido de obtenção de pelo menos 100.000 cruzeiros por alienação do patrimônio, ainda que fazendo o IPÊS mau negócio”. Atas da CD do IPÊS/GB, 14/4/71.

<sup>163</sup> A venda foi efetuada em 200.000 cruzeiros à vista. Atas da CD do IPÊS/GB, 12/6/71.

<sup>164</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/9/65.

<sup>165</sup> Por exemplo, o dissídio homologado em 1966 determinava reajuste salarial na base de 50%, com o qual se incrementava a folha de pagamentos em Cr\$ 1.400.000. Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1966.

<sup>166</sup> Em 1968, além de reduzir-se em quase um 10% o número de associados, com respeito a 1967, apenas um pouco mais de 50% deles reajustou suas contribuições, chamando a atenção que só 5 dos 167 associados que reajustaram o fizessem de modo espontâneo. Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB, 1968.



peçoal<sup>167</sup>. Para o ano de 1968 o quadro de funcionários contava com um total de 22 pessoas com carteira assinada, representando, a folha de pagamento, pouco mais de 45% da receita do Instituto<sup>168</sup>, momento a partir do qual observamos a paulatina diminuição, por diferentes motivos, de seu número<sup>169</sup>.

A redução da folha de pagamentos referia-se a diminuição direta de pessoal, já que apenas a demissão, a pedido, de Paulo de Magalhães Couto Filho, jornalista e agente de publicidade do IPÊS/GB, foi a única acompanhada da contratação de outro funcionário para substituí-lo<sup>170</sup>. O fluxo dessa verdadeira sangria, sofrida pelo Instituto, pode servir como de termômetro para medir a crise pela que atravessava a instituição, mas não foi a única, nem sequer a mais importante, de suas causas, já que estas radicaram, em essência, na incapacidade demonstrada pelo IPÊS/GB e a maioria de seus congêneres para adequar sua estrutura e ação aos novos cursos seguidos pela vida brasileira, os quais demandavam uma instituição com características bastante diferentes daquelas que, tempo atrás tinham, dado-lhe origem e fôlego.

Os aumentos experimentados nas despesas, provocados principalmente por ter assumido compromissos de grande porte e a escalada inflacionária que se acentua, não puderam ser compensados com um aumento equivalente dos ingressos. Embora o quadro social de 1967 fosse, mais ou menos, equivalente aos de anos anteriores, composto por 123 pessoas jurídicas e 218 pessoas físicas. Mas, eles dificilmente aumentavam suas contribuições de *motu proprio* e, a partir de 1968, alguns começaram a se distanciar,

---

<sup>167</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/2/67.

<sup>168</sup> Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>169</sup> Em meados de 1967, num obscuro episódio, é afastada a Dra. Ormy Rosolem. Atas da CD do IPÊS/GB, 26/5/67, 20/6/67 ou 22/6/67 e 9/7/67. Em setembro de 1968 se dispensa por motivos de economia um funcionário. Atas da CD do IPÊS/GB, 27/9/68. Em janeiro de 1969 o Dr. Paulo de Assis Ribeiro é exonerado, passando, em compensação, a ocupar uma sala dentro do Instituto como seu escritório. Atas da CD do IPÊS/GB, 24/1/69. Em agosto e outubro de 1969 se aposentam um ou dois funcionários. Atas da CD do IPÊS/GB, 22/8/69 e 29/10/69. Em novembro de 1969 é demitido outro funcionário. Em março de 1970 é dispensado o “encarregado da escrita contábil por negligencia e descortesia com a direção”. Atas da CD do IPÊS/GB, 25/3/70. Em abril desse ano são transferidas três funcionárias para o ISEF, pede afastamento um funcionário e é demitido outro. Atas da CD do IPÊS/GB, 1/4/70 e 8/4/70. Em outubro de 1970, falece o Tesoureiro, major Huáscar Machado Espiúca. Atas da CD do IPÊS/GB, 14/10/70.

<sup>170</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/12/68 e 3/1/69.

registrando-se então apenas 2 ingressos para 5 afastamentos.

Embora tratemos disso com maior profundidade no próximo tópico, adiantamos aqui brevemente que o Instituto foi incapaz de criar uma estrutura independente de intelectuais profissionais que fossem tomando conta de suas atividades acadêmicas, gravitando em excesso durante toda sua existência em torno de um grupo de empresários, secundado em suas funções administrativas e, às vezes diretivas, por um grupo de militares reformados, que não obstante terem contatos fluidos com seus colegas no poder, não pareciam ser os mais capacitados para encarregarem-se de algumas tarefas importantes, como a preparação dos cursos, e a estratégia global definida para os mesmos, incorrendo repetidas vezes em ações pouco apropriadas ou decididamente erradas, as que finalmente decidiriam sua sorte. Uma prova disto foi a migração do CURSEF para a FGV, da qual trataremos mais adiante.

Em abril de 1971, a situação do Instituto era tão crítica, que suas autoridades apresentaram um plano concreto e pormenorizado para sua desmobilização ou dissolução<sup>171</sup>. A diferença entre as duas alternativas, não é meramente retórica e nos mostra a crueza do panorama apresentado. Pelos estatutos, a dissolução podia unicamente ser adotada pela maioria absoluta dos associados, em Assembléia Geral; enquanto que a desmobilização por tempo indeterminado podia ser tomada por um terço dos mesmos<sup>172</sup>. O que significa que a Diretoria tinha sérias dúvidas de poder reunir cerca de cem associados<sup>173</sup>, para constituir maioria estatutária na Assembléia Geral Extraordinária a ser convocada<sup>174</sup>.

Esse prognóstico pessimista foi finalmente confirmado, decidindo-se a Diretoria pela desmobilização do IPÊS/GB a partir do dia 30 de junho de 1971, deixando apenas em

---

<sup>171</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 14/4/71. Especialmente, Glycon de Paiva Teixeira. A crise do IPÊS, diagnóstico.

<sup>172</sup> Estatutos do IPÊS/GB, 1964, Capítulo VI, Artigo 25 e Capítulo VII, Artigo 30.

<sup>173</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 14/4/71.

<sup>174</sup> Ainda se podia apelar ao voto mediante procuração de todas as pessoas jurídicas e aquelas pessoas físicas residentes fora do Estado da Guanabara, sempre que no ultrapasassem as nove procurações por pessoa. Que abona mais as dificuldades enfrentadas pelo Instituto no sentido exposto. Estatutos do IPÊS/GB, 1964, Capítulo VI, Artigo 26.

funcionamento a estrutura estritamente necessária para garantir a confecção do Balanço referente ao primeiro semestre de 1971, o Parecer do Conselho Fiscal e as publicações do Balanço, do Edital de Convocação, a realização da Assembléia Geral Extraordinária e a posterior publicação da Ata correspondente<sup>175</sup>, decretando, assim, morte vegetativa do Instituto, como modo de evitar outra mais indecorosa que maculasse seu glorioso passado<sup>176</sup>.

### 3.2. CONSTRUÇÃO DO DISCURSO E PROCESSO DE SOCIALIZAÇÃO

Conjuntamente ao desenvolvimento de atividades para estruturar-se como organização, detalhadas no tópico anterior, o IPÊS levou adiante uma intensa tarefa para articular um conjunto amplo de idéias e imbuir seus membros de uma filosofia, mais ou menos comum, para inserir-se no conflituoso campo político, temática que tentaremos na continuação.

O recrutamento de membros e aderentes era uma das tarefas mais importantes desenvolvida pelo Instituto. Mas, seu ingresso não era o suficiente, além disso, os novéis integrantes tinham que se unir doutrinariamente, passando a compartilhar um conjunto básico de idéias, ainda que pudessem subsistir desacordos sobre assuntos particulares.

Mas, diferentemente de outros centros de estudos e pesquisas, o IPÊS não teve como objetivo inicial a formação de quadros de alto nível, sua tarefa, nesse sentido, se restringiu a recrutar membros já formados em seus respectivos campos, como empresários, intelectuais,

---

<sup>175</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 2/6/71 e 30/6/71.

<sup>176</sup> A preocupação por um fim digno para a instituição se revela no texto da seguinte ata “Tal Assembléia pode ser reunida na minha opinião, e até deve se reunir com solenidade. Não necessariamente na própria sede do IPÊS. Penso até no acolhimento de Galloti ou de Antunes. Porque importa muito o testemunho [sic] público em ambiente neutro, uma vez que se vai decidir assencialmente [sic] do destino do patrimônio residual da dissolução, além de ocasião importante para prestação de contas. A Assembléia deverá fazer jús à Gloriosa [sic] carreira do IPÊS... respirar depois de 30 de junho e cuidar da Assembléia Geral do artigo 30 e da expectativa que o futuro reserva a essa Nobre Casa companheira inseparável de situações perigosas, de que a atual é imagem pálida”. Atas da CD do IPÊS/GB, 14/4/71.

burocratas e militares, e imbuí-los de uma filosofia comum, através de palestras, conferências, cursos, seminários, congressos, debates, promoção de leituras, projeção de filmes e outras tantas atividades, promovidas em generosas quantidades, pelo Instituto.

A realização de estudos foi uma das atividades prioritárias, realizadas pelo IPÊS, os trabalhos, uma vez concluídos em seus detalhes fundamentais, eram discutidos em reuniões amplas como forma particularmente efetiva de articular o discurso interno e promover suas atividades ao exterior da organização. No conjunto, quatro se destacariam, sendo eles: estudos acerca das Reformas de Base, realizado entre 1962 e 1963; o Ciclo de Debates, promovido em 1966; o Fórum de Educação, de 1968; e um fracassado estudo sobre Entraves Governo-Empresas, também desse último ano.

A discussão das vinte e três propostas conhecidas como Reformas de Base foi sumamente ampla, demandando um esforço enorme por parte do Instituto, que envolveu a grande parte de seus quadros nesse processo. Assim, a pedido de Oscar de Mello Flores as unidades de estudo do Rio examinavam as questões em pauta no Congresso, segundo prioridades por ele estabelecidas de acordo com um esquema prévio<sup>177</sup>, além disso, permanecia em Brasília durante as discussões coordenando as operações, que incluíam as

---

<sup>177</sup> Curto Prazo: 1) Remessa de Lucros, coordenador Mário Henrique Simonsen; 2) Reforma Agrária, José Arthur Rios; 3) Reforma Fiscal e Orçamentária, Mário Henrique Simonsen; 4) Reforma Monetária (incluindo Reforma Bancária e a criação de um Banco Central), Casimiro Ribeiro; 5) Repressão ao abuso do poder econômico, Dênio Chagas Nogueira; 6) Reforma do Código Eleitoral, Themístocles Cavalcanti (Oswaldo Trigueiro havia sido designado inicialmente); 7) Participação dos empregados nos lucros das empresas, Nélio Reis; 8) Funcionalidade do planejamento sócio-econômico. Objetivos e métodos aplicáveis ao Brasil, Genival Santos; 9) Problemas da habitação popular (IBAD), Luiz Carlos Mancini; 10) Sindicalização rural; 11) Telecomunicações, general Luiz A. Medeiros, d' *O Globo*. Médio prazo: 1) Função econômica e social da empresa; 2) Expansão do mercado de capitais; 3) Discriminação de receitas para o fortalecimento do sistema federativo; 4) Dinâmica do desenvolvimento econômico. Papel da iniciativa privada e da iniciativa estatal; 5) Revisão da Constituição Federal e do Sistema Parlamentarista; 6) Reforma da Legislação Trabalhista; 7) Reforma da Legislação da Previdência; 8) Reforma Educacional; 9) Reforma do Código de Minas; 10) Política Comercial Externa; 11) Política de Transportes; 12) Política Energética; 13) Política de Saúde Pública; Reforma estrutural e metodológica da administração pública; e 15) Lei de Sociedades Anônimas.

Plano de Estudo de Temas. Atas do IPÊS, 19/1/62 e 29/5/62. Comunicação de José Garrido Torres a Gilbert Huber Jr.

partes processuais dos projetos no Congresso<sup>178</sup>, montando verdadeiras equipes para abordar os complexos problemas que cada uma delas compreendia.

Entre 1962 e 1963 o IPÊS desenvolveu uma ambiciosa tarefa que consistia em fazer análises sobre uma ampla gama de questões, fundamentais para a reforma integral do Brasil<sup>179</sup>, com o propósito de participar no debate político e constituir-se num contrapeso às propostas vindas de outros setores, habitualmente englobados sob o adjetivo “progressista”, nessa tarefa precisou articular-se com outros institutos de pesquisa, como o IBAD, nos casos da Reforma Agrária e da Habitação Popular, e a FGV, nos casos da Reforma Administrativa e Reforma Tributária, que já estavam encaminhados<sup>180</sup>.

Esses estudos começaram com propostas de atualizar a legislação empresarial vigente, visando uma modernização no setor que permitisse articular interesses entre distintas frações burguesas e o proletariado, assim como com o próprio Estado. Inscrevem-se, nesse sentido, os trabalhos sobre Legislação Anti-trust, Remessa de Lucros, Reforma Bancária, o Projeto de Reforma Tributária e Política Fiscal, o Anteprojeto para a venda aos interesses privados das ações do governo em empresas estatais, o Projeto de Lei sobre o Código de Telecomunicações, o Projeto de Lei sobre Democratização do Capital,

---

<sup>178</sup> Carta do CE a José Garrido Torres, Chefe do Grupo de Estudos, 5/6/62. Atas do IPÊS/Rio, 5/2/62, José Garrido Torres, Glycon de Paiva Teixeira, Jorge Behring de Mattos e Israel Klabin. Atas do CE do IPÊS, 2/5/63.

<sup>179</sup> A proposta de trabalho, com seus eventuais responsáveis, incluía a seguinte enumeração: “1) Aperfeiçoamento do Anteprojeto de lei relativo à remessa de lucros. 2) Legislação Anti-trust. 3) “Reformas de Base”, posição do IPÊS. 4) Reforma Constitucional... formulado por Dr. Carlos José Assis Ribeiro. 5) Palestras e Conferências no Rádio, TV, e Associações de Classe. 6) Congresso das Reformas de Base.

Trabalhos em Elaboração: 2) Reforma Tributária. 3) Inquérito sobre a Democratização do Capital: o trabalho se desenvolve com a colaboração do Grupo de Integração... Paulo de Assis Ribeiro, Alberto Venâncio e Juan Missirlian... 4) Causas da Inflação na Hungria, Grécia e Alemanha: Dênio Chagas Nogueira... dependendo apenas de dados finais, a serem fornecidos pelo Dep. Raimundo Padilha. 5) remessa de Lucros.

Trabalhos Projetados: 1) Plano Trienal (Análise). 2) Seminário sobre as Reformas de Base. 3) Pesquisa sobre o grau de estatização das empresas”.

Súmula das atividades desenvolvidas pelo Grupo de Estudos no período compreendido entre maio de 1962 e fevereiro de 1963. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

Dos assuntos aprovados pela Comissão Diretora não tinham sido encaminhados ainda os relativos a reforma orçamentária, à reforma bancária, ao planejamento econômico-social e a sindicalização rural, pela dificuldade encontrada em interessar os técnicos mais capacitados para tal. De José Garrido Torres para a CD, IPÊS/Rio, 29/5/62.

<sup>180</sup> Carta de Jorge Oscar de Mello Flores a Glycon de Paiva Teixeira, Rio 15/4/63.

Participação dos Empregados nos Lucros das Empresas e 13º e o Projeto de Habitação Popular.

O trabalho sobre Legislação Anti-trust foi encomendado ao economista Dênio Chagas Nogueira e ao advogado William Embry, sendo orçado em Cr\$ 200.000. Embora sua entrega estivesse atrasada, foi aproveitado previamente por Jorge Oscar de Mello Flores nas discussões em Brasília<sup>181</sup>.

O grupo que tratou da “Remessa de Lucros” incluía a Mário Henrique Simonsen, como coordenador e relator; José Garrido Torres, Dênio Chagas Nogueira, o general Heitor AlmeidaHerrera, Jorge Oscar de Mello Flores, José Luiz Moreira de Souza, Gilberto Huber Jr., Harold Cecil Polland, Glycon de Paiva Teixeira e com a participação *ad hoc* e anônima de burocratas do governo<sup>182</sup>. O projeto foi preparado para o IPÊS, pelo Conselho Econômico da CNI, onde Mário Henrique Simonsen era membro executivo tendo recebido apenas Cr\$ 10.000 por *jettons* de presença a esse último; Hélio Schlittler da Silva e Dênio Chagas Nogueira, que preparou um substitutivo para tal projeto, apresentado pelo senador Daniel Krieger<sup>183</sup>.

Em relação à “Reforma Bancária” manifestaram-se discrepâncias entre diferentes frações do capital, já que enquanto os banqueiros encaravam um projeto próprio, os membros da diretoria do Instituto se posicionavam contrários, ainda que suas posições sempre fossem cobertas pelo manto da independência<sup>184</sup>. Como uma de suas medidas mais importantes, o estudo propunha a criação de um banco central, decisão que seria adotada

---

<sup>181</sup> Comunicação de José Garrido Torres à CD, Atas da CD do IPÊS/Rio, 29/5/62. Foram preparados mais dois estudos, o primeiro constituía uma análise e crítica do substitutivo apresentado pelo senador Sérgio Marinho, para o projeto 3.55 da Câmara dos Deputados; o segundo foi divulgado no *Boletim Mensal* do IPÊS.

<sup>182</sup> Ata da sessão de trabalho do Grupo, 16/3/62.

<sup>183</sup> Atas do IPÊS, 20/362, José Garrido Torres ao general Heitor Almeida Herrera.

<sup>184</sup> Gilbert Huber Jr. relatou ao CE do Rio que o estudo estava em andamento, não pelo IPÊS de São Paulo, mas pelos próprios banqueiros. Cândido Guinle de Paula Machado, declarava que o projeto tinha que ser levado adiante “independentemente de interesses pessoais ou de grupos”, conforme Glycon de Paiva Teixeira, os banqueiros consideravam a questão de vital importância e “que eles queriam estar presentes e defender seus interesses”, sendo da idéia de não interromper os trabalhos e Gilbert Huber Jr. opinava que existia uma divergência de opiniões e “não temer os banqueiros”. Atas da CD do IPÊS/Rio, 3/4/62. Relatório do CE do IPÊS/Rio, abril de 1962, Gilbert Huber Jr., Cândido Guinle de Paula Machado e Glycon de Paiva Teixeira.

no primeiro ano do governo militar.

O “Projeto de Reforma Tributária e Política Fiscal” ficou a cargo de Mário Henrique Simonsen, que o subdividiu em vários assuntos específicos<sup>185</sup>, com um custo de Cr\$ 800.000<sup>186</sup>. Outros colaborariam com ele, como Dênio Chagas Nogueira e um contador de nome Balduino, burocrata do governo, cuja presença foi mantida anônima<sup>187</sup>.

Através do deputado Jessé Pinto Freire, líder da Confederação Nacional do Comércio (CNC)<sup>188</sup>, se apresentou um “Anteprojeto para a venda aos interesses privados das ações do governo em empresas estatais”, que incluía até mesmo ações da Petrobrás. A CNC foi mobilizada para apoiar essas propostas, pedindo também que as mesmas medidas fossem aplicadas à Cia Vale do Rio Doce (CVRD), ao Banco do Brasil e à Cia. Siderúrgica Nacional (CSN).

No referente ao “Projeto de Lei sobre o Código de Telecomunicações”, após alguma hesitação, quanto ao técnico a quem encomendar o trabalho, à direção do IPÊS convidou o general Luiz A. Medeiros, da Rede Globo, para que ficasse com essa responsabilidade<sup>189</sup>.

O “Projeto de Lei sobre Democratização do Capital” foi discutido por uma equipe composta por Paulo de Assis Ribeiro, Alberto Venâncio Filho e Juan Missirlian<sup>190</sup>, conjuntamente com o GI.

Para o estudo sobre “Participação dos Empregados nos Lucros das Empresas e 13º” foi recebida uma proposta do escritório técnico de José Arthur Rios, orçada em 1.810.000, que o CE julgou pouco apropriada<sup>191</sup>, razão pela qual, finalmente, o trabalho foi confiado a

---

<sup>185</sup> Estes incluíam os seguintes pontos: a) imposto de renda, b) imposto de consumo, c) imposto de selo, d) taxa única de gasolina e óleos, e) taxa única de energia elétrica, f) contribuições de melhoria.

<sup>186</sup> De Garrido Torres (Setor de Estudos) para o Comitê Diretor, Rio de Janeiro, 29/5/62. Carta de Mário Henrique Simonsen a José Garrido Torres, Rio de Janeiro, 23/2/62.

<sup>187</sup> Carta de Mário Henrique Simonsen a José Garrido Torres, Rio de Janeiro, 23/2/62. José Garrido Torres à CD do IPÊS, 29/5/62.

<sup>188</sup> A lista de todos eles em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 321-322.

<sup>189</sup> Comunicação de José Garrido Torres à CD, Atas da CD do IPÊS/Rio, 29/5/62. Comunicação de José Garrido Torres ao general Luiz A. Medeiros, Atas do CE do IPÊS, 28/6/62.

<sup>190</sup> TORRES, José Garrido. A democratização da Empresa no Brasil. *Cadernos Brasileiros*, s.l. n° 4, julho-agosto, pp. 14-18. FLORES, Jorge Oscar de Mello e HUBER, Gilbert Jr., Democratização do capital. *O Estado de S. Paulo*, 10/10/63 (trabalho para a IV Conferência de Relações Públicas).

<sup>191</sup> De Garrido Torres (Setor de Estudos) para o Comitê Diretor, Rio 29 de maio de 1962. Apud

Paulo Novais, também da PUC Rio<sup>192</sup>, que realizou o trabalho precedido de uma pequena pesquisa, sobre o que se praticava no Rio de Janeiro e em São Paulo, por iniciativa de algumas firmas.

O estudo sobre o “Projeto de Habitação Popular” foi financiado e conduzido pelo IBAD<sup>193</sup>, sendo repassado ao IPÊS depois de concluído, tal como aconteceu com o estudo da Reforma Agrária<sup>194</sup>. Assim, uma vez mais, percebe-se a tentativa, por parte das classes dominantes, de disciplinarização do espaço da vida cotidiana operária, ainda que sob outros pretextos<sup>195</sup>, a partir de uma visão paternalista que aprofundaremos mais adiante.

O primeiro estudo tem importância até hoje, com base nele foi instituído, durante o regime militar, o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), administrado pelo BNDE, como um mecanismo de dinamização da indústria da construção civil.

A reestruturação institucional também entrou em pauta. Assim, foi realizado um estudo sobre a “Reforma Constitucional”, introduzindo elementos da ideologia da Segurança Nacional<sup>196</sup>, incorporando, como propostas, aquelas que contemplava a visão da ESG respeito do assunto, assim como eliminava alguns pontos considerados “obsoletos” e “desajustados”, entre os quais, o planejamento, o direito de greve aos trabalhadores, a

DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>192</sup> Atas do CE do IPÊS, 5/6/62. Comunicação de José Garrido Torres ao general Heitor Almeida Herrera, 29/5/62.

<sup>193</sup> Comunicação de José Garrido Torres à CD, Atas do IPÊS/Rio, 11/5/62. Os escritórios de consultoria de Paulo de Assis Ribeiro e José Arthur Rios estavam envolvidos no estudo da Reforma Urbana, uma pesquisa e trabalho de diretrizes para os quais Glycon de Paiva Teixeira contactou Sandra Cavalcanti e Guilherme Borghoff, correligionários de Carlos Lacerda. A conclusão desse trabalho levaria seis meses e seu custo foi estimado em 3.600.000 cruzeiros. Como despesa ordinária do Grupo de Estudo e tornou-se o material para as propostas de Reforma Habitacional. Atas do CE do IPÊS/Rio, 20/2/64, José Arthur Rios.

<sup>194</sup> Comunicação de José Garrido Torres à CD, Atas da CD do IPÊS/Rio, 29/5/62.

<sup>195</sup> Sobre a gestão “científica” da habitação popular durante a Primeira República, ver: RAGO, Luzia Margareth. *SEM FÉ, SEM LEI, SEM REI. Liberalismo e Experiência Anarquista na República*. Dissertação de Mestrado: UNICAMP, 1984, pp. 292-300. RAGO, Margareth. *Do cabaré ao lar: a utopia da cidade disciplinar: Brasil 1890-1930*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

<sup>196</sup> Paulo de Assis Ribeiro considerava que “o fenômeno generalizado da totalização de guerra e o reconhecimento da indispensabilidade de uma estratégia integrada para a guerra e para a paz exigiam uma verdadeira política de segurança nacional”, acrescentando “a concepção [sic] e realização de ações apropriadamente coordenadas nos campos políticos, econômicos, psicosociais e, sem dúvida alguma, nos militares. Assim, o conceito de ‘segurança nacional’ não é da exclusiva responsabilidade dos militares. Todos os órgãos da administração pública são, portanto, conclamados a colaborar no respectivo planejamento”. IPÊS, Documento, 10/1/62.



mobilização política e o aumento de poderes para o Executivo e o governo federal. Nessa direção, Jorge Oscar de Mello Flores chegou a fazer contato com o Itamaraty em relação da política externa, tendo sido convidado por Renato Archer<sup>197</sup>.

De forma específica foram feitos estudos sobre cada poder. No trabalho sobre “Reforma do Legislativo e da Administração Pública” Dom Helder Câmara proporcionou a Harold Cecil Polland uma análise sobre os mecanismos do Congresso, preparada por Nelson Mota<sup>198</sup>. O de “Reforma Judiciária” envolveu Celestino Basílio, Carlos de Assis Ribeiro, Homero Pinho, Miguel Seabra Fagundes e outros; enquanto que Paulo de Assis Ribeiro se encarregou de sua preparação<sup>199</sup>.

De fundamental importância, pela conjuntura política, revestiu-se o Projeto de “Reforma Eleitoral”, que contou, na sua elaboração, com a participação de Themístocles Calvancanti<sup>200</sup>, jurista e cientista político da FGV, Dario de Almeida Magalhães e Paulo de Assis Ribeiro nos postos mais destacados, colaborando outros juristas como Afrânio Carvalho, Alfredo Lamy Filho e Homero Pinho<sup>201</sup>, chegando inclusive a ser convocado Oswaldo Trigueiro<sup>202</sup>.

Também chave no *front* político, foi o projeto de “Reforma Agrária”, concebido em parceria com o IBAD<sup>203</sup>. Esse trabalho foi encomendado a um grupo de estudo inicial

---

<sup>197</sup> Atas do IPÊS, 27/3/62.

<sup>198</sup> Atas do CE do IPÊS, 25/9/62, Harold Cecil Polland.

Nelson Mota era filho do ex-integralista e posteriormente liberal Cândido Mota.

<sup>199</sup> Atas do CE do IPÊS, 27/12/62

<sup>200</sup> De Garrido Torres (Setor de Estudos) para o Comitê Diretor, Rio de Janeiro, 29/5/62.

<sup>201</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 28/8/62, Glycon de Paiva Teixeira. Atas do CE do IPÊS, 27/12/62. A PUC desenvolveu para o IPÊS uma análise das eleições de 1962 para o Congresso e outros estudos importantes para os quais ela contava com infra-estrutura acadêmica apropriada. Atas da CD do IPÊS/Rio, 20/12/62, Glycon de Paiva Teixeira. O Grupo de Estudos contratou também o escritório de consultoria de Paulo de Assis Ribeiro para fazer um trabalho sobre o processo eleitoral, o padrão de conduta dos eleitores e comportamento político, um estudo que ficou conhecido por *Quem elege quem*. Atas do CE do IPÊS/Rio, 5/11/63. Assis Ribeiro recebeu também 400.000 cruzeiros como pagamento por “serviços extraordinários” pelo *Levantamento do Roteiro da Reforma Agrária*.

<sup>202</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 5/2/62.

<sup>203</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 22/5/62, Glycon de Paiva Teixeira.

Em meados de março de 1963, Glycon de Paiva Teixeira, José Rubem Fonseca, o general Golbery do Couto e Silva e José Garrido Torres reuniram-se com Ivan Hasslocher para discutir a estratégia de apresentação do projeto da Reforma Agrária que os dois institutos haviam preparado. Atas do CE do IPÊS, 12/3/63. Termos do acordo em Ata do IPÊS, 20/3/62.

Seguindo a sugestão de Wanderbilt Duarte de Barros, concordou-se que nem o IPÊS, nem o IBAD

extremamente amplo<sup>204</sup> e a uma unidade central de estudo mais reduzida<sup>205</sup>, eles mantiveram 31 ou 32 reuniões num período de seis meses, de maio a novembro de 1962, sendo que a última foi efetuada no próprio escritório do IBAD, no Rio de Janeiro, com as presenças de José Arthur Rios, Ivan Hasslocher, Edgard Teixeira Leite e Paulo de Assis Ribeiro<sup>206</sup>.

A questão da reforma agrária provocou alguns atritos entre as seções do IPÊS/Rio e do IPÊS/SP, já que o projeto almejado pela liderança política carioca satisfazia aos setores agroindustriais, no entanto, parecia drástico demais para os interesses dos paulistas, proprietários de terras, que faziam parte do IPÊS/SP<sup>207</sup>. Por essa razão a diretoria era compelida a tirar o problema do “terreno demagógico” de debate e colocá-lo em termos “rigorosamente científicos”, para fugir de uma crise que se avizinhava<sup>208</sup>. Esses conflitos não eram novidade mundo afora, no Japão e na Coréia, foram forças de ocupação que levaram adiante este processo.

Os trabalhos finais do Projeto incluíam um anteprojeto e justificativas para preparar a

---

se manifestaram publicamente como patrocinadores ou defensores do projeto no Parlamento ou através da imprensa. O projeto teria de tramitar sigilosamente. Ata do IPÊS, 18/5/62. *O Estado de S. Paulo*, 14/6/63. Paulo de Almeida Barbosa. *A Gazeta*, 8/5/63; relatório da FIESP na *Folha de São Paulo*, 16/5/63. Atas do CE do IPÊS, 5/3/63, José Garrido Torres.

<sup>204</sup> Ele compreendia Harold Cecil Polland, Cândido Guinle de Paula Machado, Antônio Carlos do Amaral Osório, Julian Magalhães Chacel, Paulo de Assis Ribeiro, José Garrido Torres, José Rubem Fonseca, Luís Carlos Mancini, Ivan Hasslocher, José Arthur Rios, Dênio Nogueira, Wanderbilt Duarte de Barros, Fernando Mbielli de Carvalho, José Irineu Cabral e Edgard Teixeira Leite, uma equipe mista de empresários e tecno-empresários. Bronislau Ostoja Roguski, como membro da CRB e do Conselho de Reforma Agrária do Paraná, era uma presença *ad hoc* às reuniões.

Outra lista incluía os empresários: Drs. Milcíades Sá Freire, Harold Cecil Poland, Candido Guinle Paula Machado, Antônio Carlos do Amaral Osório, Fernando Mibielli de Carvalho e Edgard Teixeira Leite; técnicos: Drs. José Arthur Rios, Dênio Chagas Nogueira, Luiz Carlos Mancini, Julian Magalhães Chacel, Wanderbilt Duarte de Barros, Paulo Assis Ribeiro e José Irineu Cabral. O IBAD estava representado no grupo misto por seu diretor, Dr. Ivan Hasslocher, pelo Prof. José Arthur Rios e pelo economista Dênio Chagas Nogueira

<sup>205</sup> Ela estava composta por Julian Magalhães Chacel, José Irineu Cabral, Dênio Chagas Nogueira, Paulo de Assis Ribeiro, Luís Carlos Mancini, José Garrido Torres e Wanderbilt Duarte de Barros.

<sup>206</sup> Atas do IPÊS, 18/5/62, 25/5/62, 1/6/62, 4/6/62, 8/6/62, 15/6/62, 22/6/62, 27/6/62, 29/6/62, 4/7/62, 11/7/62, 18/7/62, 23/7/62, 25/7/62, 27/7/62, 31/7/62, 3/8/62, 8/8/62, 13/8/62, 15/8/62, 27/8/62, 3/10/62, 11/10/62, 18/10/62 e 9/11/62.

Súmula das atividades desenvolvidas pelo Grupo de Estudos no período compreendido entre maio de 1962 e fevereiro de 1963. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>207</sup> José Garrido Torres, diretor do GED do IPÊS/Rio, opinava “Se o projeto não for patrocinado diretamente pelo IPÊS, não será necessário ouvir São Paulo”. Atas da CE do IPÊS/Rio, 5/3/63.

<sup>208</sup> Atas do CE do IPÊS, 25/7/63.

opinião pública<sup>209</sup>. Essas últimas foram entregues ao GOP para serem transformadas em material apropriado para propaganda e ação pública, devendo circular sem envolver os nomes do IPÊS ou do IBAD<sup>210</sup>. Finalmente, foi discutido num Simpósio, cujas conclusões foram apresentadas num livro<sup>211</sup>.

<sup>209</sup> Carlos José de Assis Ribeiro preparou um projeto de emenda constitucional para a Justiça Agrária e José Arthur Rios produziu um trabalho de análise do Projeto nº 93 de 1963 do Senado, discorrendo sobre o *Estatuto da Terra*. Atas do CE do IPÊS, 23/562.

Outros estudos preparados pelo IPÊS incluíam: *A Estrutura Agrária do Brasil*, preparado por uma equipe compostas por Paulo de Assis Ribeiro, Carlos José de Assis Ribeiro, José Arthur Rios, José Garrido Torres, Julian Magalhães Chacel e Wanderbilt Duarte Barros, que Glycon de Paiva Teixeira apresentou em ocasião do Congresso de Reformas de Base, em janeiro de 1963. PAIVA, Glycon Teixeira de. Introdução. In: *Estrutura Agrária do Brasil*. IPÊS, 5 de novembro de 1963. Livro A reforma agrária: problemas-bases-soluções, Glycon de Paiva Teixeira, Harold Cecil Polland, Paulo de Assis Ribeiro, José Garrido Torres, José Arthur Rios, Dênio Chagas Nogueira, Carlos José de Assis Ribeiro, Edgard Teixeira Leite, Julian Magalhães Chacel, Luís Carlos Mancini, José Irineu Cabral, Wanderbilt Duarte de Barros, Nilo Bernardes. Participaram também os generais Golbery do Couto e Silva e Heitor Almeida Herrera. Carta de Paulo de Assis Ribeiro a Luís Viana Filho em *Notas sobre a implantação da reforma agrária*. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 270.

*Estudo Sobre a Reforma Agrária*, lançado em janeiro de 1964 em cinco línguas, conforme a carta de Harold Cecil Polland a João Goulart n° *O Estado de S. Paulo*, 10/1/63. RIOS, José Arthur. O que é e o que não é reforma agrária. *Cadernos Brasileiros*. Rio n° 4, julho/agosto 1963, pp. 45-50. DIEGUES, M. Jr. Antecedentes da reforma agrária no Brasil. *Cadernos Brasileiros* Rio, n° 4, julho/agosto 1963, pp. 51-54. MACHADO, Cândido Guinle de Paula. Reforma Agrária. *Cadernos Brasileiros*. Rio, n° 1, janeiro/fevereiro de 1963, pp. 72-77.

<sup>210</sup> Segundo o plano, “produzir um trabalho e um documento paralelo, contendo princípios e normas que sirvam para definir a posição do IPÊS em relação a esse momentoso assunto e para ‘vender’ as idéias nele contidas junto à opinião pública... documento será entregue para aquele fim ao Setor de Opinião Pública”. De Garrido Torres (Setor de Estudos) para a CD, IPÊS/Rio, 29/5/62. E Súmula de Atividades Desenvolvidas pelo Grupo de Estudos no período compreendido entre março de 1962 a fevereiro de 1963. Ata do IPÊS, 18/5/62. A repercussão foi ampla como demonstrou a reunião de Patos, no dia 23 de agosto de 1962, na qual participaram Paulo de Assis Ribeiro e uma equipe de militantes do IPÊS e a Convenção da UDN no Paraná. *O Estado de S. Paulo*, 28/4/63.

<sup>211</sup> RIOS, José Arthur et all. *Recomendações sobre a Reforma Agrária*. Rio de Janeiro: Editorial do IBAD, 1961

Participaram do Simpósio trinta e quatro indivíduos: Álvaro Ribeiro, Bertha Koffman Becker, Celestino Sá Freire Basílio, Charles Hogenboom, D’Almeida Guerra Filho, Dênio Chagas Nogueira, Dirceu Lino de Matos, Edgar Teixeira Leite, Edson Cesar de Carvalho, Estanislau Fischlowitz, Everaldo Macedo de Oliveira, Padre Fernando Bastos D’Avila, o general Frederico Augusto Rondon, Gladstone Chaves de Mello, Gustavo Corção, Hilgard O’Reilly Sternberg, Ivan Hasslocher, Jairo de Moura, Jan Litjens, João Augusto Bezerra de Medeiros, José Bonifácio Coutinho Nogueira, José Carlos Barbosa Moreira, José Gomes da Silva, José Irineu Cabral, José Vicente Freitas Freire, Moisés Rosenthal, Odegar Franco Vieira, Thomas Lynn Smith e Wanderbilt Duarte de Barros. A coordenação geral dos debates estava nas mãos de Dênio Chagas Nogueira, Ivan Hasslocher, Gustavo Corção, Hilgard O’Reilly Sternberg e Gladstone Chaves de Mello, enquanto que o general Juárez Távora presidiu o simpósio.

Dênio Chagas Nogueira, Dirceu Lino de Matos, Padre Fernando Bastos D’Avila, Gustavo Corção, José Irineu Cabral e Moisés Rosenthal apresentaram trabalhos. *O Estado de S. Paulo*, 13/6/63. T. Lynn Smith era um analista agrícola senior do Departamento de Estado americano. Ele pertencia também ao Instituto de Estudos Brasileiros, à Universidade de Vanderbilt e à Universidade da Flórida.

As discussões em torno da forma como seria apresentado o anteprojeto de lei no Congresso, foram intensas<sup>212</sup>. Finalmente, o deputado Aniz Badra apresentou o anteprojeto sobre a Reforma Agrária, no dia 11 de agosto de 1963<sup>213</sup>. Mas, contudo, não se conseguiu reverter o êxito de João Goulart com o Decreto de Reforma Agrária e com o estabelecimento da Superintendência para a Reforma Agrária (SUPRA).

Também nessa série de estudos, o IPÊS prestou atenção a diversos problemas estruturais da economia brasileira. Direccionam-se, nesse sentido, o trabalho sobre “A participação das empresas governamentais na formação do produto nacional”, elaborado pela BRASTEC, com a participação do Instituto, mediante o aporte de Cr\$ 1.248.000<sup>214</sup>, e o trabalho sobre a “Inflação e suas Causas”, encomendado a Dênio Chagas Nogueira, que contaria, entre outros, com a colaboração de Raymundo Padilha, deputado da ADEP.

Assim, por volta de março de 1963, o IPÊS havia submetido à análise do Congresso, vinte e quatro projetos de lei, impulsionados por seu GAP e os deputados da ADP, que o Instituto patrocinava e até certo ponto controlava.

De grande efeito para promoção desses projetos foi o Primeiro Congresso Brasileiro para a definição de Reformas de Base<sup>215</sup> realizado na Faculdade de Direito de São Paulo,

José Bonifácio Coutinho Nogueira era o proprietário da Usina Açucareira Ester, Cia. Agrícola São Quirino, Comercial Açucareira e Cafeeira e Cia. de Administração e Representação Ester.

<sup>212</sup> A respeito da discussão sobre os anteprojetos das Reformas Agrárias e Bancárias e sobre a recomendação de Glycon de Paiva Teixeira para se estudar o anteprojeto de Milton Campos a fim de se introduzir emendas através de parlamentares amigos. Entre os envolvidos nessas manobras, encontravam-se o Senador Mem de Sá e os deputados Hervert Levy, presidente da UDN, Armando Falcão e Daniel Faraco. Atas do CE do IPÊS/Rio, 9/5/63.

Numa reunião do CE do IPÊS/Rio José Garrido Torres, chefe do GED, discutiu a idéia de introduzi-lo por meio do Conselho Nacional da Reforma Agrária (CNRA), com a ajuda dos conselheiros Edgard Teixeira Leite e Wanderbilt Duarte de Barros, ambos associados. Outra sugestão foi encaminhar o anteprojeto à Câmara dos Deputados através do GAP. Atas do CE do IPÊS/Rio, 16/8/62.

Uma semana mais tarde, numa reunião do CE, Paulo de Assis Ribeiro levantou novamente a questão, referindo-se a um anteprojeto que seria encaminhado ao CMN para ser transformado em Decreto-lei, apresentado por Wanderbilt Duarte de Barros, do CNRA. Atas do CE do IPÊS/Rio, 23/8/63.

<sup>213</sup> Anteprojeto do deputado Aniz Badra, com 212 assinaturas e 79 artigos. *Correio da Manhã*, Rio de Janeiro, 7/8/62.

<sup>214</sup> Carta de João Baptista Leopoldo Figueiredo, presidente do IPÊS, a José Rubem Fonseca, IPÊS/Rio, São Paulo, 11 de junho de 1963. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>215</sup> João Baptista Leopoldo Figueiredo, citado n' *O Estado de S. Paulo*, 7/3/63.

em janeiro de 1963, durante sete dias de sessões. Promovido pelo *Correio da Manhã*, do Rio de Janeiro e pela *Folha de São Paulo*, foi presidido pelo general Edmundo Macedo Soares da ADEP e contou com um público estimado em 22.000 pessoas. Esse foi um esforço enorme organizado de maneira conjunta pelos GED dos IPÊS do Rio e São Paulo envolvendo trezentos participantes<sup>216</sup>, entre os quais se destacaram José Garrido Torres, Dênio Chagas Nogueira e Paulo de Assis Ribeiro, como figuras vitais na elaboração dos projetos e na discussão de mais de cinquenta tópicos, bem como na apresentação de oitenta propostas de diretrizes políticas<sup>217</sup>, constituindo, assim, um verdadeiro programa de governo, que em grande parte seria implementado após 1964.

Para orientar os presentes, o GED preparou uma linha de ação básica que seguia a dos documentos já publicados<sup>218</sup>. As recomendações de diretrizes políticas eram liberadas regularmente através de publicações periódicas, entre outras, o *Jornal do Brasil*, na forma

---

<sup>216</sup> Entre as equipes de discussão, coordenadores e aqueles responsáveis pela exposição de teses apresentadas nas seções de plenário, distinguiam-se Wanderbilt Duarte de Barros, Luiz Toledo Pizza Sobrinho, Manuel dos Reis Araújo e o general Frederico Rondon (Planejamento Regional e Nacional – Medidas Agrárias), Themístocles Cavalcanti (Legislação Trabalhista), Valentim Bouças (Plano Quinquenal contra a Inflação), Fuad Buchain, Olympio Guilherme, Alírio de Salles, Luiz Cabral de Menezes, Manoel Linhares de Lacerda, Décio Toledo Leite, A. F. Cesarino Jr. e Maurício de Carvalho (Treinamento Profissional), Jorge Oscar de Mello Flores (Estatização dos Seguros no Brasil), Rafael Noschese (Participação dos Empregados nos Lucros das Empresas), Joaquim Ferreira Mangia (Defesa Permanente dos Preços dos Produtos de Exportação), J. H. Meirelles Teixeira (Reformas Constitucional, Partidária e Eleitoral), Pedro Brando (Marinha Mercante e Construção Naval), Antônio Pereira Magaldi (Reforma Sindical e Salarial), Rubens Gomes de Souza (Reforma Tributária), José Costa Boucinhas (Regulamento de Investimentos e Sociedades Financeiras), Rubens Rodrigues dos Santos (Organização do Tráfego Costeiro e Frota Mercante de Alto-Mar), Marcelo Bamy de Souza Santos (Programa para a Produção de Energia Atômica), J. V. Freitas Marcondes (Reforma Agrária), Dorival Teixeira Vieira (Inflação Brasileira e seu Controle), Padre Felipe Nery Moschini (Reforma Agrária), Joaquim Peixoto Rocha (Reforma Bancária), Rui de Azevedo Sodré (Participação dos Empregados nos Lucros das Empresas), A. F. Cesarino Jr. (A Participação nos Lucros dentro de um Programa de Reformas Básicas), Otto Gil (Reformas Básicas em Assuntos Tributários), Renato Costa Lima e Walter J. Santos (Auto-Suficiência de Alimentos).

<sup>217</sup> As propostas foram agrupadas em três níveis, a primeira de ordem política, que incluía as reformas Eleitoral, Legislativa, Administrativa, da Estrutura Política, do Judiciário e da Política Exterior; a segunda, de ordem social, com Reforma Agrária, Legislação Trabalhista, Participação dos Lucros das Empresas, Distribuição de Renda, Política do Bem-Estar e Previdência Social, Educação, Habitacional, Sanitária e Saúde Pública; e a terceira, de ordem econômica com Reformas Monetária e Bancária, Tributária, Orçamentária, Legislação Anti-Trust, Política de Comércio Exterior, Serviços de Utilidade Pública, Política do Uso de Recursos naturais e Reforma da Empresa Privada.

Atas do CE do IPÊS, 14/8/62, 16/8/62, 20/8/62, 27/8/62, 28/8/62, 5/9/62, 6/9/62, 10/9/62, 11/9/62, 12/9/62, 13/9/62, 17/9/62, 18/9/62, 19/9/62, 20/9/62, 24/9/62, 25/9/62, 27/9/62, 28/9/62, 11/12/62, 9/12/62, 20/12/62 e 27/12/62.

<sup>218</sup> Atas do CE do IPÊS, 8/1/63.

de “Declarações Síntese”<sup>219</sup>. Como responsáveis por essa operação Dênio Chagas Nogueira e Paulo de Assis Ribeiro revisavam os *position papers* e os colocavam em dia<sup>220</sup>; enquanto que o Senador Mem de Sá dava orientação à referida forma de publicação dos vinte e três “Documentos Síntese” que serviam como conclusões<sup>221</sup>.

Esse esforço por parte do IPÊS, seria continuado após o golpe de 1964 com a organização de um importante ciclo de debates entre representantes do governo federal e membros da iniciativa privada que foi realizado no transcurso de 1966, sendo convidados, com esse propósito, vários ministros e altos funcionários<sup>222</sup>. Paralelamente, nessa época, o Instituto também promoveu um congresso sobre economia que contou com a assistência de membros do governo e personalidades do âmbito nacional e internacional<sup>223</sup>.

Mas, uma das maiores realizações do IPÊS/GB deste período foi o Fórum de Educação, organizado em parceria com a PUC/RJ<sup>224</sup>, sob o patrocínio do Jôquei Clube Brasileiro e da firma Klabin Irmãos SA<sup>225</sup>, entre os meses de outubro e novembro de 1968, e

<sup>219</sup> Elas foram programadas para começar no dia 9 de dezembro de 1962 e foram publicadas todos os domingos a partir de janeiro. IPÊS, memorando, 21/11/62.

<sup>220</sup> Carta de Paulo de Assis Ribeiro a José Garrido Torres, 5/2/64, Rio, no arquivo de Paulo de Assis Ribeiro (PAR). Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 270.

<sup>221</sup> Atas do CE do IPÊS, 29/11/62. Telegrama de Glycon de Paiva ao Senador Mem de Sá.

<sup>222</sup> Participaram os ministros da Fazenda Dr. Octavio Gouvêa de Bulhões, de Indústria e Comércio Dr. Paulo Egydio Martins, de Minas e Energia Dr. Mauro Thibau, de Viação e Obras Públicas marechal Juarez Távora, de Agricultura coronel Ney Braga, da Saúde Dr. Raymundo de Brito e do Planejamento Dr. Roberto de Oliveira Campos, como também membros do Banco Central Dr. Dênio Chagas Nogueira, do BNDE Dr. José Garrido Torres, do Banco do Brasil Dr. Luiz Moraes e Barros, do BNH Dr. Luiz Gonzaga do Nascimento Silva e do Imposto de Renda Dr. Orlando Travancas. Relatório de Atividades do IPÊS/GB de 1966.

Noutra lista, sem especificação de data, encontramos como participantes desse debate ou outro similar, os ministros Octávio Gouveia Bulhões, Paulo Egydio Martins, Roberto de Oliveira Campos, Daniel Faraco, Luiz Gonzaga do Nascimento e Silva, marechal Juarez Távora, Mauro Thibau, outros administradores como José Garrido Torres, Dênio Chagas Nogueira, comandante Saldanha da Gama, John Cotrim, Sérgio Paulo Rouanet (do Itamaraty), Arthur Cezar Ferreira Reis, encarregado das diretrizes de desenvolvimento para a Amazônia, general Edmundo Macedo Soares e Silva, Hélio Beltrão e Mário Henrique Simonsen, sendo planejado pelo general Golbery do Couto e Silva.

<sup>223</sup> Foram conferencistas do Congresso: Antônio Delfim Netto, Eugênio Gudin, Glycon de Paiva Teixeira, Geraldo Dannemann, José Pinto Antunes, Laerte Almeida de Moraes, Mem de Sá e Roberto Campos do Brasil, Ettore Lolli Italia, Ingvar Svennilson de Suécia, Mario R. Micele de Argentina e Pierre Bernard de Couste de França.

<sup>224</sup> Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB de 1968.

<sup>225</sup> Ibid.

que contou com a participação de influentes personalidades como conferencistas e debatedores<sup>226</sup>, a maior parte dos quais relacionavam-se com o Instituto de longa data<sup>227</sup>.

A realização desse evento tinha como preocupação central a crescente agitação no meio estudantil, tanto nacional quanto internacional, e propugnava encontrar soluções para os principais problemas que preocupavam o setor e davam fôlego aos protestos. Essa inquietude fica evidente, tanto nas temáticas abordadas, quanto na importância das personalidades convidadas a participar<sup>228</sup>, o que serve de claro parâmetro para dimensionar a transcendência conferida ao evento.

Apesar da escassa assistência<sup>229</sup>, para sua envergadura, devido em parte às precauções extremas tomados para evitar manifestações hostis<sup>230</sup>, o Fórum foi amplamente

---

<sup>226</sup> Entre outros, oficiaram como conferencistas o deputado Raymundo Padilha e os ministros, Clemente Mariani, Lucas Lopes, Luiz Gonzaga do Nascimento Silva e Roberto de Oliveira Campos. Ata da CD do IPÊS/GB, 9/7/68 e Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB de 1968

<sup>227</sup> SOUZA, Maria Inêz Salgado de. *Os empresários e a educação: o IPES e a política educacional após 64*. Petropolis: Vozes, 1981, pp. 71-107.

<sup>228</sup> As conferências do Fórum de Educação foram as do Padre Fernando Bastos D'Avila SJ "Objetivos e métodos da educação no Brasil", que contava, em primeira instância, com o Prof. Newton Sucupira, com os debatedores Jose Arthur Rios e Prudente de Moraes Neto; a Prof<sup>a</sup>. Suzana Gonçalves "Estrutura da universidade", com os debatedores Padre Leme Lopes e Dr. Américo Lacombe; deputado Raymundo Padilha "Financiamento do corpo discente e o Banco da Educação", com os debatedores Dr. Manuel Diegues e Dr. Paulo de Assis Ribeiro; ministro Lucas Lopes "Adequação da universidade ao mercado de técnicos de nível superior", com os debatedores Dr. Antonio Dias Leite e Dr. Arlindo Lopes Correa; Prof. Nair Fortes Abu Merhy "Zoneamento e localização do ensino superior"; Prof. Theophilo de Azeredo Santos "Vinculação das funções da universidade e da empresa"; ministro Roberto de Oliveira Campos "Educação e desenvolvimento econômico", com os debatedores Dr. Mário Henrique Simonsen e outro não especificado; Prof. Paulo de Assis Ribeiro "Estrutura do sistema educacional brasileiro", em primeira instância para ser proferida pelo Padre Fernando Bastos D'Avila, com debatedores não especificados; ministro Clemente Mariani, "Financiamento das universidades", debatedores Dr. José Luiz Moreira de Souza e Padre Laércio Moura; Prof. Cândido Antônio Mendes de Almeida, "A tríplice expansão: democrática, demográfica e tecnológica", que contava, em primeira instância com o senador Mem de Sá, debatedores Moacyr Padilha e Dr. José Sett e Câmara; ministro Luiz Gonzaga do Nascimento Silva "Fundamentos para uma política educacional brasileira", com os debatedores Dr. José Garrido Torres e Dr. Glycon de Paiva Teixeira. As conferências contariam também com um terceiro debatedor escolhido de uma lista indicada pelos Diretórios Centrais das Universidades e um Grupo Relator integrado pelo Senador Mem de Sá, o ministro Nascimento Silva e os Drs. Paulo de Assis Ribeiro e Moacyr Padilha. Ata do CO do IPÊS/GB, 9/7/68 e Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>229</sup> As pessoas inscritas foram 140. A conferência com maior público foi a proferida pelo ministro Roberto de Oliveira Campos, que contou com 58 assistentes. O total das onze conferências contou com uma média de público de 42 pessoas. Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB de 1968.

<sup>230</sup> O general Heitor Almeida Herrera "observou ser necessário realizar com cautela as sondagens junto aos conferencistas e debatedores, para evitar situações embaraçosas durante os contatos na área estudantil"; enquanto que durante a visita feita ao diretor do *Jornal do Brasil* "se coloca a disposição do IPÊS para a publicação dos resultados do Fórum de Educação mais não julgando oportuna a

coberto pela imprensa local<sup>231</sup> e deu origem a um livro contendo as palestras proferidas e conclusões alcançadas, intitulado com sua habitual originalidade, *A educação que nos convém*, cuja edição contou com a colaboração das entidades patrocinadoras, já mencionadas, e mais a APEC Editora SA<sup>232</sup>.

A partir de outubro de 1968, o IPÊS começa a discutir um ambicioso projeto de pesquisa, comandado por Paulo de Assis Ribeiro, seu diretor de Estudos, que tinha como objetivo central detectar os principais entraves enfrentados pela relação entre o governo e as empresas, para o que se interessariam diferentes entidades corporativas a participar, financiando partes específicas do estudo<sup>233</sup>.

Para março do ano seguinte, estavam em estudo as propostas do Sindicato dos Gráficos do Rio de Janeiro e o Banco do Comércio e Indústria de Minas Gerais, tanto no aspecto financeiro quanto ao apoio gráfico de impressão e utilização de pessoal qualificado com capacidade ociosa em face à fusão bancária<sup>234</sup>, ficando seus integrantes e patrocinadores submersos em negociações que consumiriam os dois meses seguintes<sup>235</sup>.

A partir de abril, o Instituto começou a discutir com a PUC/RJ, primeiro, e a CRB, de maneira conjunta com a anterior, em seguida, a extensão do projeto à pecuária bovina, tanto em nível federal quanto estadual<sup>236</sup>. No sentido exposto, também seriam procurados o Sindicato dos Gráficos da Guanabara, a Confederação Nacional da Agricultura e o BNH<sup>237</sup>.

Na continuação desse trabalho, em julho foram realizadas entrevistas com o senador

realização do conclave no presente momento”. Atas da CD do IPÊS/GB, 19/7/68 e 2/8/68.

<sup>231</sup> Os meios de imprensa convidados a dar cobertura ao evento eram o *Jornal do Brasil*, *Correio da Manhã*, *O Globo*, *Última Hora*, *Jornal do Comércio*, *O Estado de S. Paulo*, *Diários Associados* e canais de televisão não especificados. Ata da CD do IPÊS/GB, 27/9/68. Se tem registro do comparecimento de dez pessoas pertencentes a órgãos de imprensa, mas sem identificar nomes. Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB de 1968.

<sup>232</sup> O mencionado livro tinha 180 páginas e uma tiragem de 5.000 exemplares. Atas da CD do IPÊS/GB, 10/1/69, 24/1/69, 30/1/69, 6/2/69, 13/2/69, 20/3/69, 9/6/69, 8/5/6 e 15/5/69.

<sup>233</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 20/10/67, Documento Anexo, “Idéias para criação de um sistema de colaboração entre empresários e governo”.

<sup>234</sup> Ata da AGO do IPÊS/GB, 26/3/68.

<sup>235</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 15/3/68, 5/4/68, 16/4/68, 19/4/68, 26/4/68, 3/5/68 e 10/5/68.

<sup>236</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/4/68, 10/5/68, 15/5/68, 7/6/68 e 21/6/68.

<sup>237</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 2/8/68.



Flávio da Costa Brito e com Manoel Nascimento Brito, diretor do *Jornal do Brasil*, enquanto que no mês seguinte, foi tentada uma reunião com o jornal *O Globo*, para conseguir seu apoio à pesquisa<sup>238</sup>, sendo essa a última referência acerca do projeto. Mostrando tanto o pequeno porte de algumas das organizações procuradas, quanto as dificuldades enfrentadas para concretizar os acordos, que evidenciavam a perda de influência por parte do Instituto.

Um estudo visando transformar os Estados do Rio de Janeiro e da Guanabara em um “superestado”, através da fusão de suas administrações, foi uma das últimas propostas analisadas por membros do IPÊS/GB que registramos. Para levá-lo adiante criou-se um Grupo de Trabalho denominado, “Rio de Janeiro-Guanabara”, que teve como chefe José Duvivier Goulart<sup>239</sup>.

Passando a outro assunto, desde cedo o IPÊS demonstrou interesse pela disseminação ideológica e doutrinação de seus associados, mediante a realização de cursos, como forma de socialização<sup>240</sup>. Sua intenção inicial era aproximar segmentos diferentes da classe empresarial e outros grupos, de modo a “conviverem” intelectualmente, enquanto que, num segundo estágio, lhes era apresentado o Instituto e lhes convidavam a tornarem sócios<sup>241</sup>.

Inicialmente, os cursos eram enxertados em diversas organizações existentes, através de seu GES, que contariam com o apoio do GI e do GED do IPÊS/Rio. Para sua realização eram utilizados diversos âmbitos de encontro<sup>242</sup> e alguns foram patrocinados inclusive pela

---

<sup>238</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/7/68 e 16/8/68.

<sup>239</sup> Carta de José Duvivier Goulart a Paulo de Assis Ribeiro, Rio de Janeiro, 3/5/71. Arquivo PAR. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 479.

<sup>240</sup> O general João Baptista Tubino afirmava que “O IPÊS, entre seus mais altos objetivos declarados deveria visar ao aperfeiçoamento da consciência cívica e democrática das diferentes classes da sociedade brasileira”. IPÊS. Documento. *Curso de Atualidades Brasileiras*, p. 2.

<sup>241</sup> Atas do IPÊS, 28/11/62.

<sup>242</sup> No final de 1962, José Ely Coutinho informava à liderança do IPÊS sobre a organização de um Curso de Defesa Nacional na Sociedade Harmonia de Tênis, clube social e esportivo paulista, curso

ADESG. Neles eram abordados diferentes problemas políticos e econômicos<sup>243</sup>, sendo apresentados por um ampla lista de associados do IPÊS<sup>244</sup> e freqüentados, principalmente, por uma grande quantidade de industriais, banqueiros, técnicos e militares, cuja variedade tinha a pretensão de realizar uma cobertura das associação de interesses classistas<sup>245</sup>.

Embora muitos tivessem vida efêmera, dois desses primeiros cursos teriam uma seqüência prolongada, sob as denominações genéricas de Curso de Atualidades Brasileiras (CAB) e Curso Superior de Atualidades Brasileiras (CSAB), seguindo formatos mais ou menos semelhantes.

O CAB estava sob responsabilidade de Oswaldo Breyne da Silveira e foi lançado pelo GES, em setembro de 1963, com *lunch* e conferência inaugural do Prof. Alceu Amoroso Lima. Nesse curso se discutiam diversos temas da atualidade nacional e para ministrá-lo sucederam-se uma extensa lista de personalidades como conferencistas<sup>246</sup>, sendo sua primeira série encerrada em dezembro<sup>247</sup>.

No início de 1963, o general João Baptista Tubino recebeu do general Golbery do

esse, modelado a partir de um anteriormente oferecido no Jóquei Clube.

Outro local utilizado para esse fim era o Instituto de Educação Democrática (IED). Atas da CD do IPÊS/GB, 16/0664 e 23/06/64.

<sup>243</sup> Atas do IPÊS, 20/11/62. Por exemplo o trabalho *Fortalecimento do Potencial Nacional – Planejamento* tratava de: 1) O significado/sentido da problemática da Segurança Nacional (as “Gerações Conscientes”), 2) Poder e Potencia Nacional (Duas perspectivas diferentes da mesma realidade), 3) Esferas de planejamento no campo da Segurança Nacional, 4) A dinâmica natural do fortalecimento do potencial, 5) A intervenção consciente no processo, 6) O dirigismo totalitário e planejamento democrático e 7) Fortalecimento do potencial econômico e desenvolvimento. IPÊS, Documento nº 1, *Fortalecimento do Potencial Nacional – Planejamento*, s. d.

<sup>244</sup> IPÊS, *Seminário do IPÊS*, Rio, s. d., pp. 1-4. Os seminários seriam orientados por Antônio Carlos do Amaral Osório, que também atuava como coordenador, Augusto Trajano de Azevedo Antunes, Cândido Guinle de Paula Machado, Glycon de Paiva Teixeira, Harold Cecil Polland, Israel Klabin, João Baptista Leopoldo Figueiredo, José Luiz Moreira de Souza, José Rubem Fonseca, José Ulpiano de Almeida Prado, Maurício Villela, Miguel Lins, Oswaldo Tavares, Othon Barcellos Correa, Paulo Ayres Filho, Paulo Reis Magalhães, Rui Gomes de Almeida e Zulfo de Freitas Mallman

Do curso de Defesa Nacional, na Sociedade Harmonia de Tênis, participaram Antônio Carlos Pacheco e Silva e Luís Cássio dos Santos Werneck.

<sup>245</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, Apêndice N.

<sup>246</sup> O primeiro CAB teve como conferencistas a Armando Oliveira Marinho, Gustavo Corção, Antônio Delfim Netto, Carlos José de Assis Ribeiro, Paulo de Assis Ribeiro, Mário Henrique Simonsen, Dênio Chagas Nogueira, Luiz Moreira Souza, José Arthur Rios, Paulo Sá e Octávio Gouvêa de Bulhões.

<sup>247</sup> *Livro Diário do IPÊS/Rio*, 1962,

Couto e Silva uma cópia de um plano geral para ao primeiro CSAB<sup>248</sup>, no qual adotava-se como modelo, um curso ministrado duas vezes por semana, de julho a novembro de 1962, com um total de 34 aulas, realizado o primeiro deles no Sindicato da Indústria Farmacêutica, nos termos de um acordo feito por Maurício Villela. A equipe encarregada de ministrá-lo compreendia Nei Peixoto do Valle, José Garrido Torres, José Ruben Fonseca e um seleto grupo de professores<sup>249</sup>, que recebeu o apoio do GES para custear algumas de suas despesas fixas, que segundo a secretaria foram calculadas em torno dos 600.000 cruzeiros mensais, sem que essa soma contemplasse outros materiais necessários para seu funcionamento. A primeira turma estava composta por quarenta e cinco estudantes<sup>250</sup>, aproximando-se suas características às adotadas como perfil pelo Instituto<sup>251</sup>.

No período compreendido entre 1963 e 1965 o IPÊS realizou outros quatro cursos similares, contando agora com um currículo básico<sup>252</sup> e uma duração de três meses, sendo

---

<sup>248</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 29/11/62. José Rubem Fonseca. IPÊS, Plano do General Golbery do Couto e Silva, 6/5/63.

<sup>249</sup> O corpo de professores do CSAB era composto por Alceu Amoroso Lima e Danton Jobim, que fariam sobre Socialismo e Democracia; Érico Veríssimo, José Garrido Torres, João Baptista Leopoldo Figueiredo e João Pinheiro Baptista, Capitalismo e Democracia; general Golbery do Couto e Silva e Hélio Jaguaribe, Nacionalismo Democrático; general Jurandir Mamede, As Forças Armadas e Democracia; general Macedo Soares, Democracia, Segurança Nacional e Indústria; Dom Helder Câmara, Igreja e Democracia; José Luiz Moreira de Souza e Gilbert Huber Jr., Democratização do Capital; Luiz Carlos Mancini e José Arthur Rios, Progresso Econômico e Justiça Social; Hélio Jaguaribe e Gilberto Freyre, Nordeste e Desenvolvimento; Padre Fernando Bastos D'Ávila, Igreja e Progresso Econômico; Cândido Guinle de Paula Machado, Eliezer Burlá e Odylo Costa Filho, Os Empresários e Opinião Pública; Cândido Mendes, Mário Henrique Simonsen e Hélio Beltrão, Pesquisa e Planejamento Econômico; Edgard Teixeira Leite, Capital Estrangeiro; Nehemias Gueiros e Daniel Faraco, Sociedades Anônimas; José Garrido Torres, Lucros Extraordinários, Mercado Comum Latino-Americano; Harold Cecil Polland e Paulo Ferraz, Transporte; major Maurício Cibulares, Medidas para Suprimento de Energia; Glycon de Paiva Teixeira, Minerais e Subsolo; João Carlos Vital e Lúcio Costa, Transporte e Urbanização; Daniel Faraco, Legislação Inadequada; Paulo de Assis Ribeiro, Reforma Agrária; Leis Anti-Trust; Mário Gibson Barbosa e Carlos Chagas Filho, Intercâmbio Cultural; Orlando de Carvalho, Flexa Ribeiro e Herbert Chamoun, Problemas Universitários; e o embaixador Araújo Castro, Política Externa.

<sup>250</sup> Entre eles havia 10 do IPÊS, 3 do Estado Maior das Forças Armadas (EMFA), 3 de sindicatos, 3 da liderança do IPÊS, um do Conselho de Segurança Nacional (CSN), um do Ministério da Indústria e Comércio, 7 do Ministério da Educação, 3 profissionais e 4 estudantes.

<sup>251</sup> IPÊS, Documento nº 3. *Vagas Disponíveis*, Rio de Janeiro, 6/6/63.

<sup>252</sup> Os temas abordados eram I. Os obstáculos: 1. A explosão demográfica, 2. A carência de pessoal qualificado, 3. As distorções da Mentalidade; II. O atendimento das necessidades fundamentais: 1. Alimentação, 2. Habitação, 3. Saúde; III. A implementação da infra-estrutura: 1. Energia, 2. Transportes, 3. Comunicações, 4. Pesquisa e desenvolvimento; IV. O preparo e o aperfeiçoamento do homem: 1. Ensino, 2. Educação, 3. Trabalho; V. A base econômico-financeira: 1. A formação de Capital, 2. Os mercados financeiro e de capitais; 3. A política fiscal, 4. Os incentivos; VI. A

organizados em três ciclos diferentes, destinados a revisar conceitos básicos nos campos de economia, sociologia e política, bem como “estudar os aspectos principais da conjuntura nacional”<sup>253</sup>, temáticas que eram abordadas por um amplo e significativo número de palestrantes<sup>254</sup>.

Inicialmente de caráter gratuito, a partir de fevereiro de 1965 o CAB passou a cobrar taxa<sup>255</sup> e, em abril desse ano, é designado o general Fernando Montagna Meirelles, como seu novo diretor<sup>256</sup>. Mas, parece que essa modificação teria surtido pouco efeito, demonstrada pelo fato que o quinto curso congregou um número insuficiente de inscritos<sup>257</sup>,

---

modernização administrativa: 1. Novos métodos e processos, 2. Atualização do trabalho das empresas, 3. Desemperramento do governo; VII. Síntese: 1. O trinômio governo-universidade-empresa.

<sup>253</sup> IPÊS, Documento nº 4. *Temas a Considerar*, Rio de Janeiro, 6/6/63. Este documento fornece uma lista de temas disponíveis para esses cursos: Realidade Brasileira, Democracia e os Regimes Totalitários, Democracia e a Igreja, O Desenvolvimento do País e a Política Exterior, Progresso Econômico e Progresso Social, Democratização do Capital. A Legislação Trabalhista Brasileira e a Empresa, Planos para o Desenvolvimento. O Processo de Reformas de Base no Brasil, Reforma Tributária, Reforma Bancária, Reforma Empresarial e Reforma Agrária.

Ver também IPÊS, *Relatório*, 1963, p. 3 e IPÊS, Documento nº 1, Rio de Janeiro, 6/6/63.

<sup>254</sup> Entre outros, destacavam-se como professores dos cursos: Harold Cecil Polland, que dissertou sobre Significância do CAB; Alceu Amoroso Lima, Realidade Brasileira; Themístocles Cavalcanti, Democracia e os Regimes Totalitários; Gustavo Corção, Democracia e a Igreja, Antônio Delfim Netto, Progresso Econômico e Progresso Social; Carlos de Assis Ribeiro, Planos para o Desenvolvimento; Mário Henrique Simonsen, Reforma Tributária, Implicações Políticas, Sociais e Econômicas da Inflação; Dênio Chagas Nogueira, Reforma Bancária, Objetivos e Implicações resultantes da Reforma Monetária; José Luiz Moreira de Souza, Reforma Empresarial, Democratização do Capital; José Arthur Rios, Reforma Agrária, Reforma da Política Habitacional; Paulo de Sá, Leis Trabalhistas e Empresas; Paulo de Assis Ribeiro, Processo de Reformas; João Camilo de Oliveira Torres, Democracia e os Regimes Totalitários; Octávio Gouveia de Bulhões, O Desenvolvimento do País e Política Externa; Roberto de Oliveira Campos, Política Externa e o Desenvolvimento do País; Hélio Drago; Fábio Macedo Soares Guimarães, Aspectos Fisiográficos do Brasil; José Garrido Torres, Moacyr Veloso Cardoso de Oliveira e Wanderbilt Duarte de Barros. Lista composta a partir dos nº 19 a 39 do *Boletim Mensal*, IPÊS.

Após abril de 1964, atuaram como professores, Antônio Saturnino Braga, com a dissertação sobre Aspirações do Povo Brasileiro; Luiz Alberto Bahia, Contexto Político e Modelos Econômicos; Hélio Beltrão, Política da Reforma Administrativa do Governo; coronel Hélio Gomes do Amaral, Política Nacional de Telecomunicações; coronel Wilson Moreira Bandeira de Mello, Ciência, Pesquisa, Tecnologia e Desenvolvimento; Glyvon de Paiva Teixeira, População e Desenvolvimento, Produção Mineral; Eudes de Souza Leão, Produção Vegetal e Políticas Agrárias; Durval Garcia Menezes, Gado de Corte; coronel Antonino Dória Machado, Produção Industrial, Indústrias Siderúrgicas; John Cotrim, Fontes Energéticas; Augusto Trajano de Azevedo Antunes, Poupança Interna, Investimentos; Walter Lorch, Política de Transportes; Sérgio Paulo Rouanett, Política de Comércio Exterior; Achilles Scorzelli Jr., Políticas de Saúde; e Geraldo Dannemann.

<sup>255</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 16/2/65.

<sup>256</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/4/65.

<sup>257</sup> Os cursos anteriores ministrados entre 1963 e 1965 tiveram 14, 22, 29 e 32 alunos respectivamente.

sendo a nova cobrança culpada como a principal responsável pelas desistências<sup>258</sup>. Os ventos desfavoráveis parecem ter sido acalmados parcialmente em 1966, tendo registro de que um dos grupos de estudos do CAB realizou um trabalho intitulado “Manual do Pequeno Investidor” para ser publicado pelo CB<sup>259</sup>. De março a agosto de 1967 se previram novas mudanças nos aspectos curriculares do curso, passando a enfocar, particularmente, aspectos relacionados com o incremento da produtividade<sup>260</sup>, com o que se buscava prolongar a vida de um produto fiel que começava a fraquejar, embora sua sentença final ocorresse em 1968, quanto foi definitivamente desativado<sup>261</sup>.

Dessa forma, o GES atuou como mecanismo de cooptação de membros pertencentes aos aparelhos de Estado e a outras classes, a julgar pela composição considerada ideal para uma unidade de educação seletiva, que devia ser formada por dez empresários, quatro profissionais liberais, dois sindicalistas das classes trabalhadoras, dos estudantes, dois jornalistas, cinco “ipesianos” e três convidados “especiais”<sup>262</sup>, sendo reservados dois lugares para candidatos eventuais.

Visando a participação nos cursos de candidatos provenientes de classes menos favorecidas estava prevista a concessão de “bolsas de estudo” a estudantes, líderes sindicais urbanos e rurais e outros ativistas de diversas organizações, entre eles, os dos Círculos Operários, da Universidade Católica de Campinas, do “Convívio”, do Movimento Universitário de Desfavelamento e do Instituto Universitário do Livro (IUL).

Após o golpe de 1964, alguns membros do GI do IPÊS começaram a discutir acerca da necessidade de criar novos cursos, com o objetivo de converter o Instituto numa contrapartida do ISEB e dos cepalistas<sup>263</sup>, sobre os quais endereçavam os mais diversos

---

<sup>258</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 17/3/66.

<sup>259</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/5/66.

<sup>260</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 30/12/66 e 20/1/67.

<sup>261</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>262</sup> IPÊS, Documento nº 3. *Vagas Disponíveis*, Rio de Janeiro, 6/6/63.

<sup>263</sup> Glycon de Paiva Teixeira opinou que o Instituto deveria se converter num centro de “‘post-graduation’... [para] economistas, visando neutralizar os cepalistas, todos mais ou menos ‘tiscados’”. Sublinhado no original. Ata da Reunião Plenária do CE do IPÊS, 8/4/63.

Dênio Chagas Nogueira declarava “Estamos no ‘limiar da estatização’, comandada por Celso Furtado, a qual sairá dentro de 30 dias”. Ata da Reunião Conjunta dos CE do IPÊS/Rio-SP, 23/11/62.

desqualificativos<sup>264</sup>, propondo como modelo a ESG<sup>265</sup>. Mas, seus planos pareciam não ter um norte definido, pois discutiam alternativas diversas.

Assim, em 1964, os membros do Instituto falavam em promover cursos superiores, chegando inclusive alguns deles a sugerir a implementação de um plano dividido em três níveis, sendo o superior destinado aos chefes, o intermediário, para os gerentes, e o inicial, para os trabalhadores<sup>266</sup>. Depois de produzida a transformação do GES em GCP, uma estrutura semelhante seria proposta em 1967, momento em que os membros do IPÊS discutiam a criação de vários níveis de cursos, dirigidos a empresários, homens de empresa e seus “satélites”, os quais, supostamente, constituiriam, segundo esse plano, um sistema integrado<sup>267</sup>.

Mas, enquanto muito se discutia acerca dos cursos, a realidade dos mesmos era preocupante. A maioria tinha seqüência irregular e uma escassa carga horária<sup>268</sup>, deixando a desejar em qualidade num mercado, cada vez mais competitivo<sup>269</sup>, que por isso, tornavam-se difíceis de manter.

De qualquer forma, os cursos destinados aos empresários, abordando aspectos econômicos foram os que com maior assiduidade e êxito se promoveram. Em 1965, Fernando Montagna Meirelles, chefe do GES, apresentou uma proposta de curso para “Dirigentes de Empresas” elaborada por José Duvivier Goulart<sup>270</sup>.

No final de 1966, o grau de preocupação demonstrado para expandir essa atividade

Quando Celso Furtado lançou o seu *Plano Trienal*, um grupo de técnicos preparou um estudo crítico e deu uma resposta mediante publicações no *Boletim Mensal* do IPÊS.

<sup>264</sup> “Apresentar projetos técnicos antes que os agitadores encaminhem projetos demagógicos”. Carta de Jorge Oscar de Mello Flores a Glycon de Paiva Teixeira, IPÊS/Rio 15/4/63.

<sup>265</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 18/5/64.

<sup>266</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 15/6/64 e 13/7/64.

<sup>267</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/5/67.

<sup>268</sup> O planejamento feito pelo IPÊS/GB para 1969 previa uma reformulação do curso PERT/CPM, com aumento da carga horária, que passou a ter uma duração de 20 horas; enquanto que os cursos planejados de Matemática Financeira 24 horas, Contabilidade Gerencial 40 horas, PERT Custo 12 horas, Controle de Custos e Orçamento (Introdução e Controladoria) 60 horas, Contabilidade de Custos Avançada 40 horas, Contabilidade Bancária 40 horas, Auditoria 40 horas, Relações Jurídicas no Trabalho 20 horas, Legislação Tributária 20 horas. Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>269</sup> Sobre as novas exigências dos cursos para economistas após 1964 ver em LOUREIRO, Maria Rita. *Os economistas no governo: gestão econômica e democracia*. Rio de Janeiro: FGV, 1994, pp. 61-117.

<sup>270</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 22/7/65.

levou ao IPÊS/GB a assinar um convênio com a PUC/RJ, para a realização do curso Planejamento Global de Empresas<sup>271</sup>. O empreendimento ficou sob a responsabilidade do brigadeiro Paulo Emilio Ortegal, do general Fernando Montagna Meirelles e do almirante Leôncio Martins, contando com apoio do BNDE e do Ministério da Educação e Cultura<sup>272</sup>, que conseguiram um elevado número de aspirantes graças à ação coordenada do almirante Sousa e da Dra. Ormy Rosolem<sup>273</sup>, sendo realizado, ao menos, três cursos até outubro de 1967<sup>274</sup>.

Também no ano de 1966, o IPÊS, em conjunto com o Centro de Estudos *do Boletim Cambial*, dirigido por José Alberto Leite Barbosa, lançou o Curso de Formação Política e Atualização, coordenado pelo associado Themístocles Cavalcanti, professor da FGV<sup>275</sup>.

No início de 1967, o Instituto planejou lançar outro curso, dessa vez dedicados às Relações Públicas<sup>276</sup>, no entanto, em maio foi transferido por quinze dias, diante do reduzido número de inscritos<sup>277</sup>; nesse ano também foi lançado um curso de TWI, para a chefia<sup>278</sup>.

Em fevereiro de 1968, Esio Ferreira Alves lançou um curso de Introdução à Empresa<sup>279</sup>, com 24 alunos matriculados<sup>280</sup>, tendo se realizado um número de quatro cursos até janeiro de 1969<sup>281</sup>.

Para 1969 os membros do Instituto planejaram ministrar 6 cursos de Contabilidade Gerencial<sup>282</sup>, mas essa expectativa foi excedida na prática, tanto em número como quantidade de inscritos. Assim, o curso ministrado pelo Prof. Jacobsen, correspondente ao mês de abril, contou com 32 participantes<sup>283</sup>, o de agosto com 37<sup>284</sup>, igual número que o

---

<sup>271</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 11/11/66.

<sup>272</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 12/12/66, general Fernando Montagna Meirelles e almirante Leôncio Martins.

<sup>273</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 17/3/67.

<sup>274</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/10/67.

<sup>275</sup> *Jornal do Brasil*, 19/5/66.

<sup>276</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 13/1/67.

<sup>277</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/5/67.

<sup>278</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/2/67. As siglas permanecem indecifráveis para nós.

<sup>279</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/2/68.

<sup>280</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 23/8/68 e 30/8/68.

<sup>281</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/1/69.

<sup>282</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/1/69.

<sup>283</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/4/69.

sexto, de outubro<sup>285</sup> e de novembro<sup>286</sup>, sendo encerrado o último em dezembro<sup>287</sup>. Planejaram ainda 4 cursos de Matemática Financeira<sup>288</sup>, que estavam em análise desde 1968<sup>289</sup>; em agosto deu-se início a um curso de Técnica de Análise de Investimento<sup>290</sup>, sendo esse, ou outro do mesmo tipo, encerrado em outubro, conjuntamente com um curso de Custos e Orçamento na Empresa<sup>291</sup>; e em novembro iniciou-se um curso de Controle de Qualidade<sup>292</sup>.

Em agosto de 1970 foi lançado um curso sobre Método Gráfico de Análise de Investimento no Mercado de Títulos<sup>293</sup>, aparentemente sob a nomenclatura AGI<sup>294</sup>, do qual, até novembro desse mesmo ano, haviam se realizado três<sup>295</sup>.

A respeito dos cursos destinados ao setor empresarial, além do natural interesse despertado nos aspectos econômicos, o Instituto desenvolvia uma linha dedicada a assuntos jurídicos. Assim, em julho de 1966, projetou um curso de Conhecimentos de Direito para Empresários<sup>296</sup>, o qual teve que ser cancelado pela falta de inscritos<sup>297</sup>; em agosto desse ano, se planejou um ciclo de palestras-debate para Discussão de Assuntos Jurídicos relacionados às Empresas, que deveria ter início em setembro desse ano, mas não confirmamos sua realização<sup>298</sup>; enquanto que o GES planejou como atividades para 1967 um ciclo de Atualização Jurídica, que iria de maio a setembro, com a finalidade de debater as modificações introduzidas a partir do “movimento de 31 de março de 64”, como eufemisticamente se referiam ao golpe, e um ciclo de Atualização de incorporações imobiliárias, com ênfase na análise da política habitacional, nos meses de março, junho e

---

<sup>284</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 14/8/69.

<sup>285</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 29/10/69.

<sup>286</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/11/69.

<sup>287</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 10/12/69.

<sup>288</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/1/69.

<sup>289</sup> Ata da AGO do IPÊS/GB, 26/3/68.

<sup>290</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 14/8/69.

<sup>291</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 29/10/69.

<sup>292</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/11/69.

<sup>293</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 26/8/70.

<sup>294</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 28/10/70.

<sup>295</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/11/70.

<sup>296</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/7/1966.

<sup>297</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 25/8/66.

<sup>298</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 11/8/66.



outubro<sup>299</sup>.

O excessivo grau de dispersão de algumas das propostas de cursos parecia não ter limites, como se observa nos dois exemplos seguintes. Em julho de 1968 a Diretoria do IPÊS/GB analisou uma proposta de Esio Alves Ferreira de promover dentro do Instituto um curso de linguagem COBOL, sugestão aprovada por unanimidade, mas que, aparentemente, não saiu do papel<sup>300</sup>.

Em outubro de 1965, surge a proposta do general Fernando Montagna Meirelles, chefe do GES, de levar adiante um curso de Atualização em Línguas e de Leituras Rápidas, que estaria sob sua direção<sup>301</sup> e para o qual obteve 3.000 dólares<sup>302</sup>, cifra que se revelaria insuficiente para a aquisição do equipamento eletrônico necessário, pelo qual sugeriu contrair um empréstimo no BNDE<sup>303</sup>. Esta iniciativa seria definitivamente sepultada em 1967, quando a CAPES, ainda que submetida à intensa pressão, indeferiu o pedido para essa compra<sup>304</sup>.

Nossa primeira impressão era de desconcerto, mas, depois, achamos uma justificativa teórica para essas duas iniciativas frustradas do Instituto. Longe de constituir uma futilidade, a questão da linguagem tem sua importância, já que, através dela, a experiência humana pode ser objetivada e manifestar-se em produtos da atividade humana, que são elementos de um mundo comum e que estão ao alcance tanto de seus produtores quanto dos outros homens. A realidade da vida cotidiana não apenas esta repleta dessas objetivações, senão que unicamente é possível devido a ela. Além disso, o interesse pioneiro do IPÊS pela ignota linguagem informática, um verdadeiro alarde tecnológico para a época<sup>305</sup>, também encontra sentido na procura de outro signo exterior de cientificidade.

Mediante a significação, quer dizer, da produção humana de signos, podemos

<sup>299</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 30/12/66.

<sup>300</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/7/68, 2/8/68 e 9/8/68.

<sup>301</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 22/7/65.

<sup>302</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 14/10/65.

<sup>303</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 2/12/65.

<sup>304</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 3/11/67.

<sup>305</sup> BOURDIEU, Pierre. El campo científico. In: *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: EUDEBA, 2000, pp. 75-110, pp. 76 e 107.

compartilhar a realidade da vida cotidiana com nossos semelhantes. Portanto, a compreensão da linguagem é essencial para qualquer tentativa de compreensão da vida cotidiana. Ela é capaz também de transformar-se em depósito de vastas acumulações de significado e experiência, que pode ser preservada através do tempo e transmitir-se às gerações futuras, devido a sua capacidade de comunicar significados, que não são expressões diretas de sua objetividade "aqui e agora".

A linguagem se origina na vida cotidiana a qual toma como referência primordial. Ela é compartilhada com outros de maneira preestabelecida e, relacionada ao que existiu antes que cada um, proporciona-nos uma possibilidade já dada para as contínuas objetivações que necessitamos para desenvolver nossas experiências. Também tipifica experiências, e por sua vez as torna anônimas. Dessa forma, as experiências biográficas se incluem constantemente dentro de ordenações gerais de significados, que são reais tanto objetivas quanto subjetivamente.

Devido a sua capacidade de transcender a situação do "aqui e agora", a linguagem estende pontes entre diferentes zonas dentro da realidade da vida cotidiana, integrando-os de um modo significativo. Essa transcendência tem dimensões espaciais, temporais e sociais, razão pela qual, a qualquer momento, tudo o que existe pode ser atualizado através da linguagem. Ela não apenas resulta capaz de construir símbolos extremamente abstraídos da experiência cotidiana, como também pode "recuperar" esses símbolos e apresentá-los como elementos objetivamente reais. Dessa maneira, o simbolismo e a linguagem simbólica chegam a ser constituintes essenciais da vida cotidiana e da apreensão dessa realidade. O homem vive num mundo de signos e símbolos, que constituem o modo de apreender a realidade de seu mundo<sup>306</sup>.

Tanto o inglês como a linguagem informática, no caso do IPÊS e também no caso da FIEL e da FM<sup>307</sup>, não são apenas uma particular forma de expressão, são

---

<sup>306</sup> BERGER, Peter e LUCKMANN, Thómas, *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu, 1968, pp. 52-55 e 55-59.

<sup>307</sup> Após o atentado perpetrado contra Guillermo Walter Klein (h), as câmaras de televisão registraram a chegada de José Alfredo Martínez de Hoz (h), apelidado de "Joe", quem, em efusivo abraço com a

fundamentalmente uma particular forma de apreender, decifrar, ordenar, construir e transmitir o mundo que os envolve. A linguagem também está vinculada a uma ordem de poder, pelo qual sua apropriação não é neutra. Assim, uma pequena quantidade de letrados, no uso dessas duas línguas, o inglês e a linguagem informática, passa a pertencer a uma *intelligentsia* bilíngüe.

A descontinuidade nos cursos e sua dispersão temática levariam ao Instituto a procurar uma solução, buscando diferentes alternativas de superação desses problemas, encontrando nos cursos PERT<sup>308</sup> e no Curso Superior de Estudos Financeiros (CURSEF), duas de suas expressões exitosas.

Assim, em 1966, iniciou o primeiro curso PERT/CPM, contando com as modalidades: Básico, Tempo e Custo<sup>309</sup>. Nesse ano os cursos desenvolvidos foram cinco, e deles participaram 134 alunos, o que demonstra o grau de interesse despertado e o êxito alcançado na convocatória.

No entanto, em 1968, levantam-se vozes de alerta acerca do sucesso de novos cursos, sugerindo-se a suspensão dos mesmos por falta de alunos inscritos, alegando como razões do problema, tanto a conturbação na área universitária quanto a saturação do mercado<sup>310</sup>. Mas, a observação efetuada na AGO, de 26 de março, tal vez seja a mais acertada, apontando como causa da escassa participação a pouca promoção dos cursos,

---

mãe de Klein, exclamou “How are you, Mary?”, recebendo como resposta “Oh, what tragedy, Joe”. Até nos momentos dramáticos, as emoções desses arquetípicos representantes das famílias tradicionais argentinas, sobre os quais aprofundaremos a análise no capítulo IV, eram expressas no idioma inglês. Apud GALASSO, Norberto. *Gatos y sardinas en la Economía Argentina. De Martínez de Hoz a Cavallo*. Buenos Aires: Editorial Fraterna, 1992.

Também seriam admirados em Domingo Cavallo seu domínio do inglês e os computadores que instalados em seu gabinete de deputado nacional, sobre o que voltaremos a falar no capítulo V.

<sup>308</sup> As siglas não puderam ser decifradas.

<sup>309</sup> A modalidade tempo incluía, no curso, os temas: Vantagens, Áreas de aplicação, Eventos e atividades, Diagrama, Caminho crítico, Operações no computador, Como proceder e aplicar na prática; em tanto que a de custo: Introdução, Estimativa, Relatórios, Vantagens, Determinação do ponto crítico, critérios de Matemática Financeira, Seleção de Alternativas e de Máxima Rentabilidade. Diretoria do Ensino Industrial do MEC, *Termo Aditivo ao Acordo Especial nº 40 para Funcionamento de Curso*, GB-40/1 e 40/2.

<sup>310</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/5/68.

que, na maioria das vezes, era feita pelos próprios participantes<sup>311</sup>.

Essa estimativa pessimista não se confirmou, e os cursos seguintes registraram, finalmente, uma alta assistência para os padrões dos cursos ministrados pelo IPÊS/GB. Assim, o sétimo curso PERT/CPM, correspondente ao mês de julho, contou com a presença de 33 alunos<sup>312</sup>, o curso de novembro com 25 inscritos<sup>313</sup>, e o curso de dezembro com 20 matrículas<sup>314</sup>, tendo ocorrido um total de 11 cursos em 1968<sup>315</sup>, dos 15 que estavam programados<sup>316</sup>, e foram programados 20 cursos para 1969, 18 na modalidade tempo e 2 na de custo<sup>317</sup>, tendo o curso de julho desse ano 22 participantes<sup>318</sup>, o correspondente a outubro 37<sup>319</sup>, ao igual que o de novembro<sup>320</sup>, enquanto que o de dezembro contou com 34 alunos<sup>321</sup>. O ano de 1970 ainda registrou a realização de alguns cursos desse tipo, contando, o correspondente ao mês de abril, com 30 alunos<sup>322</sup>, e ao menos outros dois cursos mais foram feitos antes da finalização do ano<sup>323</sup>.

Uma das vantagens desse tipo de cursos era a possibilidade de ser oferecido a empresas<sup>324</sup>, que eventualmente os patrocinavam<sup>325</sup>, ou grupos de pessoas interessadas<sup>326</sup>; assim como o fato de contar com autorização e patrocínio oficial, mediante convênio estabelecido com o Programa Industrial (PI) do MEC<sup>327</sup>, demonstrando o Instituto uma persistente tarefa de lobby para conseguir o credenciamento dos cursos e subvenções por

<sup>311</sup> Atas da AGO do IPÊS/GB, 26/3/68.

<sup>312</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/7/68.

<sup>313</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 1/11/68.

<sup>314</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/12/68.

<sup>315</sup> IPÊS, Relatório de Atividades, 1968.

<sup>316</sup> Ata da AGO do IPÊS/GB, 26/3/68.

<sup>317</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/1/69.

<sup>318</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 22/5/69.

<sup>319</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 29/10/69.

<sup>320</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/11/69.

<sup>321</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 3/12/69.

<sup>322</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 15/4/70.

<sup>323</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/6/70 e 16/9/70.

<sup>324</sup> Em março de 1967, foi organizado um curso para a CONTEL, em abril de 1969 para o Banco Lar Brasileiro SA e talvez outro, em maio desse mesmo ano, para a Estrada de Ferro Central do Brasil. Atas da CD do IPÊS/GB, 31/3/67, 17/4/69 e 8/5/69.

<sup>325</sup> Como no caso do curso de Liderança, ministrado pela ESSO. Atas da CD do IPÊS/GB, 2/6/66.

<sup>326</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 16/9/70.

<sup>327</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 13/1/67, 17/2/67 e 24/2/67.

parte do governo<sup>328</sup>.

Dessa maneira, a partir de 1967, o IPÊS/GB passa a contar com aportes do Programa Intensivo de Preparação de Mão-de-Obra Industrial (PIPMOI), do MEC, pelo qual se outorgava a cada curso uma contribuição máxima de Cr\$ 600.000 para custeio e concessão de três bolsas de estudos, correspondendo uma a um aluno indicado pelo IPÊS/GB<sup>329</sup>. Assim, o Instituto receberia por parte do governo NCr\$ 420, em 1968<sup>330</sup> e 1969<sup>331</sup>; enquanto que, em 1970, todas as despesas dos cursos desse ano foram reembolsadas pelo programa<sup>332</sup>.

A proximidade do Instituto com as autoridades dessa área educativa ficou evidenciada em abril de 1968, no ato de encerramento do terceiro curso PERT, que contou com a presença do Dr. Esio Alves Ferreira, seu diretor, e a do Coordenador do Programa do MEC, apesar dos distúrbios que ocorriam no centro da cidade<sup>333</sup>.

Mas, mesmo que esses tipos de cursos tenham sido importantes, outro viria a constituir-se como o de maior envergadura. Em agosto de 1967, Gilberto Huber Jr., presidente do grupo Listas Telefônicas Brasileiras (LTB), propôs à Diretoria do IPÊS/GB montar um curso destinado a formar especialistas de nível superior na área de finanças para empresas<sup>334</sup>. Após um longo período e alguns reparos por parte da Diretoria<sup>335</sup>, o projeto se

---

<sup>328</sup> Numa das atas de sua CD se lê “O Superintendente apresentou a seguir a relação dos Conselheiros da CAPES, informando que o processo já está em pauta para a reunião do fim do mês de abril. Esclareceu ainda que deveria ser feito um Trabalho junto aos Conselheiros chamando atenção para nossa apreensão, dado o grande número de solicitações existentes naquele Conselho.” Atas da CD do IPÊS/GB, 31/3/67. Inclusive o próprio chefe de Relações Públicas do IPÊS levaria cartas aos conselheiros da CAPES. Atas da CD do IPÊS/GB, 7/4/67.

<sup>329</sup> IPÊS, Diretoria do Ensino Industrial do MEC, *Termo Aditivo ao Acordo Especial nº 40 para Funcionamento de Curso*, GB-40/1 e GB-40/2.

<sup>330</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/1/68 e 26/1/68.

<sup>331</sup> Diretoria do Ensino Industrial do MEC, PIDMOI, *Ofício* 033/1969.

<sup>332</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 17/6/70.

<sup>333</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/4/68.

<sup>334</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/67.

Essa não era a primeira vez que Gilberto Huber Jr. apresentava um plano de grande envergadura preparado por uma equipe de sua empresa. Em fevereiro de 1965, propôs colocar 20 a 40 bilhões de cruzeiros por mês, de obrigações do Tesouro, em 900 municípios, por ordem e conta do Governo. Atas da CD do IPÊS/GB, 9/2/65.

<sup>335</sup> Em início de outubro de 1967 membros da Diretoria do IPÊS elaboraram um amplo questionário de

concretizou no dia 29 de dezembro de 1967, mediante a subscrição de um Convênio Preliminar<sup>336</sup> entre representantes desse grupo empresário e do Instituto, dando-se o empurrão inicial para a constituição do CURSEF<sup>337</sup>.

O primeiro semestre do ano seguinte seria consumido integralmente nas tarefas de montar o currículo do curso, encontrar um diretor, professores e patrocinadores, proceder à seleção dos alunos e obter reconhecimento oficial para a titulação conferida.

A escolha do diretor do CURSEF recaiu na figura do Prof. Luiz Victor d'Arinos<sup>338</sup>, enquanto que seu diretor de Ensino seria o Prof. Pierre Louis Laporte, do ensino superior francês, como gostavam de anunciá-lo<sup>339</sup>. Trazer professores qualificados da Europa e dos EUA, como se pretendia no principio, demonstrou ser uma tarefa mais que difícil<sup>340</sup>, razão pela qual, finalmente, conseguiram apenas um punhado de profissionais recrutados em universidades periféricas desse último país<sup>341</sup> e as vagas restantes foram preenchidas por representantes locais<sup>342</sup>.

Conseguir patrocinadores tampouco foi tarefa simples, sendo confirmados os temores iniciais do vice-presidente do IPÊS/GB, Glycon de Paiva Teixeira, que advertiu sobre essa

reparos sobre o projeto. Vinte dias depois, as dúvidas continuavam. Atas da CD do IPÊS/GB, 1/10/67 e 20/10/67.

<sup>336</sup> IPÊS, Convênio Preliminar entre o IPÊS/GB e o Grupo LTB.

<sup>337</sup> O Convênio com a LTB sobre o CURSEF, foi assinado por Gilberto Huber Jr., presidente do Grupo LTB e Fernando Strachmann, diretor secretário do Grupo LTB. Atas da CD do IPÊS/GB, 29/12/67.

<sup>338</sup> O processo de escolha estava em andamento em março e seria concluído em abril de 1968. Ata da AGO do IPÊS/GB, 26/3/68 e Atas da CD do IPÊS/GB, 17/5/68.

<sup>339</sup> Já em outubro de 1967 é mencionada a participação de Pierre Louis Laporte em assuntos referentes ao CURSEF. Atas da CD do IPÊS/GB, 1/10/67.

<sup>340</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 15/3/68.

<sup>341</sup> Os professores norte-americanos eram Gary Scott Schieneman e Joseph A. Caltagirone, ambos da Universidade de New York, e Layle Jacobsen da Universidade de Stanford e Havaí e da Escuela Superior de Administración de Negócijs de Lima, que chegaram ao Brasil em julho de 1968. Atas da CD do IPÊS/GB, 19/7/68.

<sup>342</sup> Os professores brasileiros eram Américo Cury, Antônio Veiga de Freitas, Agrícola de Souza Bethlem, Aurélio Chaves, Bellini Cunha, Carlos Henrique Froes, Clertam Arantes, Condorcet Pereira de Rezende, Fernando Strachmann, Henrique Flanzer, Herculano Borges da Fonseca, Gustavo Watsted, Ian Benedict, Isaac Sirotsky, Isaac Kerstenetsky, J. Brito Alves, James de Souza, João Batista de Athayde, João Eduardo Magalhães Motta, Luiz Pereira de Souza, Og Francisco Leme, Oliveira Penna, Orlandy Rubem Correa, Ricardo César Pereira Lira, Ruy Flaks Schneider, Victor da Silva Alves Filho, Victor H. Russomano, Waldyr Santos, William Barcelos. IPÊS, Relatório Anual, 1968.

possível dificuldade<sup>343</sup>, razão pela qual as autoridades do Instituto precisaram desdobrar-se em sua procura. Na primeira proposta, Gilberto Huber Jr. tinha a cândida idéia de que os presidentes dos bancos Central, do Brasil e BNDE, poderiam servir como *trailers* ou elementos catalizadores, segundo suas próprias palavras, da participação de outras empresas<sup>344</sup>. Mas, tais expectativas estavam fora de toda realidade e, finalmente, outras firmas e instituições, dentre as quais se destacam as vinculadas com o Estado do Rio de Janeiro e de membros associados ao Instituto, desempenhariam esta tarefa<sup>345</sup>.

Não obstante as questões internas serem de difícil resolução, restava ainda um problema externo a ser resolvido, a necessidade de reconhecimento do diploma concedido pelo curso por parte do Banco Central do Brasil para que o formado pudesse desempenhar a função de auditor autônomo. Após árdua pressão e um entendimento do Instituto com o presidente do Banco, finalmente foi concedido esse pedido, ficando assim o caminho livre para dar início as atividades do CURSEF<sup>346</sup>.

Após veicular a publicidade no *Jornal do Brasil*<sup>347</sup>, o curso alcançou uma quantidade estimável de inscritos, entre 300 candidatos, que, uma vez realizados exames psicológico, médico e de referências pessoais, ficaram em número de 27, formando então sua primeira

---

<sup>343</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 31/5/68.

<sup>344</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 31/5/68.

<sup>345</sup> Finalmente se converteriam em patrocinadores as firmas Listas Telefônicas Brasileiras SA (Páginas Amarelas), Artes Gráficas Gomes de Souza SA, Klabin Irmaos & Cia, Cia de Desenvolvimento Econômico do Estado do Rio de Janeiro (CODERJ), Cia. Lesta Mineira de Eletricidade, BNH, Banco Itaú América SA, Cia. Internacional de Engenharia e Construções, Esso Brasileira de Petróleo SA, Banco do Estado do Rio de Janeiro, Siemens do Brasil SA, Cia. Paulista de Força e Luz, Banco Andrade Arnaud SA, Cia de Navegação Marítima Netumar, Centro de Processamento de Dados do Estado do Rio de Janeiro (CPDERJ).

Cabe destacar que o BNH impôs como condição para sua inclusão no quadro de patrocinadores, o acréscimo no currículo de uma disciplina intitulada Matemática Financeira para Habitação com Correção Monetária. Atas da CD do IPÊS/GB, 26/7/68.

Foram também sondadas as firmas: Alumínio Estrusão Laminação, Grupo Antunes, Grupo Banco Nacional de Minas Gerais, Grupo Banco Predial, BNDE, Caixa Econômica-GB, Camargo Corrêa, Carvalho Hosken, Centrais Elétricas de São Paulo, Central Elétrica Furnas SA, Crefisul, Engefusa, Esso, Financilar, Genésio Gouvêa, Investbanco, Metal Leve, Mesbla, Moore Mc Cormack, Petrobrás, Pirelli, Refinaria União, Rio Ligth, Safra, Serpro (Ministério da Fazenda), Shell, Standard Elétrica e Usiminas. IPÊS, Relatório de Atividades do CURSEF, 1969, Anexo A e G.

<sup>346</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/8/68 e Carta de Harold Cecil Polland a Ernane Galvêas, presidente do Banco Central do Brasil, 14/10/68.

<sup>347</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 26/7/68.

turma<sup>348</sup>. Como a dedicação dos alunos era de tempo integral, receberiam uma ajuda financeira mensal de NCr\$ 700 a ser reembolsada em 36 mensalidades a partir de outubro de 1970<sup>349</sup>.

Uma vez vencidos esses obstáculos e procedimentos burocráticos iniciais, o CURSEF foi lançado, com toda pompa e circunstância, na sessão de uma aula inaugural proferida por seu mentor, Gilberto Huber Jr., que falou, na oportunidade, sobre “A Necessidade de *Comptrollers* na Economia Brasileira”, contando com a presença de 96 pessoas, segundo lista publicada pelo *Correio Econômico*<sup>350</sup>.

As aulas regulares iniciaram em outubro de 1968 e tinham final previsto para março de 1970. Os alunos deviam cursar 1004 horas-aula distribuídas em 22 disciplinas<sup>351</sup> e 135 horas-aula de aperfeiçoamento em idiomas<sup>352</sup>, com mais 54 dias úteis de estágio em empresas<sup>353</sup>. Essa rotina parece ter sido rigorosa, já que registramos o afastamento de dois alunos por baixo aproveitamento<sup>354</sup>.

Não obstante esse relativo êxito, os problemas iniciais do CURSEF continuaram e, até certo ponto, se potencializaram, sendo constituído, com o propósito de enfrentá-los, em dezembro de 1969, o Instituto Superior de Estudos Financeiros (ISEF). Ele era uma sociedade entre o IPÊS/GB e as empresas patrocinadoras do CURSEF, que se ocuparia especificamente dos assuntos do curso e que herdaria, como um presente de grego, três funcionárias<sup>355</sup>, mecanismo com o qual sua instituição mãe se desfazia de parte de seu pessoal excedente, que já pesava em seu orçamento.

---

<sup>348</sup> IPÊS/GB, Relatório de Atividades do CURSEF, 1968.

<sup>349</sup> IPÊS/GB, Relatório de Atividades do CURSEF, 1969, Anexo B.

<sup>350</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/68 e 11/8/68.

<sup>351</sup> Elas eram: Administração Geral, Administração da Produção, Administração de Marketing, Administração Financeira, Contabilidade Financeira, Contabilidade de Custos, Sistemas e Métodos Contábeis, Auditoria, Orçamentos e Controle Orçamentário, Análise Econômico-Financeira, Estatística, Pesquisa Operacional, Comunicações e Informações, Contabilidade Dirigencial, O Controle da Empresa em Ação, Direito Comercial, Legislação Fiscal, Legislação Trabalhista e Previdência Social, Fundamentos da Economia, Evolução do Pensamento Econômico, Sistema Financeiro Brasileiro, Fontes Externas de Recursos, O Executivo Financeiro face às Flutuações da Conjuntura.

<sup>352</sup> Os alunos poderiam escolher entre Inglês, Francês, Alemão ou Espanhol.

<sup>353</sup> IPÊS/GB, Relatório de Atividades, 1968.

<sup>354</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 26/7/69.

<sup>355</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 1/4/70.



Nesse ato também foi constituído seu Conselho Orientador, órgão presidido por Manoel Pio Corrêa Jr. e que tinha, como outros membros, a Gilberto Huber Jr., Glycon de Paiva Teixeira, Luiz Alves de Mattos e Helio Carvalho d'Oliveira Fontes; assim como uma Diretoria Executiva, com Manoel Pio Corrêa Junior Jr., Gilberto Huber Jr. e Glycon de Paiva Teixeira, como membros<sup>356</sup>, que mantendo o controle do curso em mãos de associados do IPÊS/GB.

Essa solução encontrada para resolver os desafios ocasionados pelo funcionamento do curso teria efeito limitado e, em abril de 1969, encontramos as primeiras referências de tratativas entre o IPÊS/GB e a FGV em torno do CURSEF, decidindo-se que ele passaria para essa Fundação, em maio desse ano<sup>357</sup>, tendo previsto celebrar-se um convênio com grande solenidade para o dia 2 de dezembro de 1969<sup>358</sup>, desprendendo-se, assim, o IPÊS de sua mais importante criação, após 1964.

Além dos cursos, a promoção de conferências e palestras foram atividades prediletas do IPÊS, tanto para divulgar sua obra, quanto para insuflar espírito de corpo a seus associados e agradar pessoas das quais pretendia obter favores. Geralmente as exposições ocorriam no interior do CO ou eram reunidas em ciclos nos quais, além de membros do Instituto, se permitia à participação de um seletivo grupo, sendo o conteúdo de muitas delas, assim como os palestrantes e assistentes, inclusive, divulgados pela imprensa ou por veículos de comunicação próprios do Instituto.

Além de sua importância intrínseca, através de um metódico rastreamento desses eventos, passamos a contar com um instrumento importante que nos oferece diversos indicadores referentes tanto aos problemas que interessavam ao Instituto, quanto de

---

<sup>356</sup> Certidão do 22º Ofício de Notas, Cartório Balbino, 11/12/1969.

<sup>357</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/4/69.

Nos inícios do IPÊS, o presidente da FGV, Simões Lopes, mostrava-se receoso em manter contato. Atas do CC do IPÊS/Rio, 29/5/62. Mas, a história das relações da FGV e personalidades pertencentes ao IPÊS também encontra-se na nebulosa. Por exemplo, José Oscar de Mello Flores, depois de extensa atividade ocupando importantes cargos diretivos desde sua criação, sucederia Simões Lopes na presidência, de 1992 a 2000, ano de sua morte.

<sup>358</sup> Não temos registro do convênio, mas sim das negociações prévias. *Resumo dos principais itens da reunião realizada hoje, 5 de novembro de 1969, no escritório de Dr. Luiz Simões Lopes (FGV).*

personalidades e instituições vinculadas à entidade.

Por exemplo, uma de suas primeiras atividades transcorreu no Clube de Engenharia de São Paulo, importante centro de discussão profissional e articulação política, onde, em 1963, foi estabelecido um ciclo de conferências sobre as “Causas da Inquietação Social no Brasil”<sup>359</sup>.

Outra parceira importante nesse tipo de atividades foi a Fundação Lowndes, que oferecia cursos e conferências nas quais contava como professores e palestrantes a associados do IPÊS ou pessoal a ele ligado<sup>360</sup>. Formalmente, essa instituição, foi constituída no Rio de Janeiro, em dezembro de 1963, tendo como patronos, Vivian Lowndes, contribuinte do IPÊS, e Donald Lowndes, esposo de Vivian, como presidente.

O IPÊS trouxe da França a escritora Suzanne Labin, militante de direita, cujos livros foram distribuídos pelo Instituto<sup>361</sup>, para proferir conferências sobre as “Táticas de infiltração comunista” e a “Guerra política”. Elas foram oferecidas em diversas platéias do Rio de Janeiro e São Paulo, entre elas: a ESG, a ADESG, o Centro de Indústria do Rio de Janeiro, o sindicato dos Armadores, o Colégio Santo Inácio, o Teatro Municipal, o Instituto de

---

<sup>359</sup> O Ciclo de conferências se realizou entre os dias 13 de agosto e 29 de setembro de 1963. Os oradores foram Alceu Vicente Wightman de Carvalho que falou sobre Implicações Econômicas e Sociais da Explosão Demográfica; Sandra Cavalcanti, Problemas Habitacionais; Achilles Scorzelli Jr., Problemas de Saúde; José Arthur Rios, Diferenças Sociais; Paulo de Assis Ribeiro, Acesso à Educação; Odylo Costa Filho, Assistência Social à Infância e Juventude; Moacyr Velloso Cardoso, A Verdade sobre a Assistência Social; Fábio Macedo Soares, Desequilíbrios Regionais; Mário Henrique Simonsen, As Implicações Sociais, Políticas e Econômicas da Inflação; Nério Battendiery, A Questão Salarial; Jorge Duprat de Brito Pereira, Desemprego e Subemprego; Jayme Magrasi de Sá, Subconsumo; Wanderbilt Duarte de Barros, Tensões Decorrentes do Uso da Terra; e Benedito Silva, Inadequação da Estrutura Governamental.

<sup>360</sup> Os cursos tratavam de Democracia Política e Democracia Econômica, Empresários e a Dinâmica das Estruturas do Estado, O Significado Político e Econômico da Democratização do Capital, Ações como Expressão e Instrumento do Capital, Estratégia de Grupos de Pressão contra o Capitalismo Democrático e Planejamento e Capital. Entre os conferencistas, destacaram-se Carlos José de Assis Ribeiro, Dênio Chagas Nogueira, Luiz Cabral de Menezes, Octávio Gouveia de Bulhões e Temístocles Brandão Cavalcanti para o seminário sobre a Democratização do Capital; João Baptista Vianna, Carlos José de Assis Ribeiro, Eudes de Souza Leão, Paulo Mário Freire, Fernando Mbielli de Carvalho, Ary Campista, o general Anápio Golho, o brigadeiro João Mendes da Silva, Milton Monteiro, Almino Afonso para o seminário sobre A Empresa Privada e a Segurança Nacional; Carlos José de Assis Ribeiro, Almino Afonso, o general Poppe de Figueiredo, Glycon de Paiva Teixeira, o Padre Francisco Lemes Lopes (SJ), Paulo de Assis Ribeiro, Vicente Barreto, Gilbert Huber Jr., Gilberto de Ulhoa Couto, João Moreira Bessa e José Garrido Torres sobre a Análise e Diagnóstico da Realidade Brasileira.

<sup>361</sup> Falaremos sobre esses livros mais adiante.

Educação do próprio IPÊS, o Automóvel Clube e o Colégio Mackenzie. Também houve conferências e reuniões com a escritora em outras cidades, como Porto Alegre, Belo Horizonte e Curitiba<sup>362</sup>.

Nos anos de 1962 e, principalmente, 1963 registramos palestras de membros do Instituto na FIESP, no CONCLAP, no Fórum Roberto Simonsen, na Associação Comercial do Rio de Janeiro e em outras organizações corporativas empresariais, atividades que serviriam como uma espécie de caldo de cultura para o golpe de 1964.

Esses eventos teriam um pequeno declínio logo após a queda de João Goulart, assim, registramos apenas uma palestra do Dr. Harold Cecil Polland sobre “Filosofia da Empresa”<sup>363</sup>.

Mas, a partir de 1966, deslançou novamente essa atividade, registrando-se convite ao Dr. Gerson Augusto da Silva, diretor de Rendas Internas do Ministério da Fazenda, para palestrar sobre “Código Tributário”<sup>364</sup>, a Mr. Richard K. Lorden, membro do CLA<sup>365</sup>, e ao economista suíço Benjamim Spiro, para uma exposição informal<sup>366</sup>.

Ainda nesse ano, foram registrados convites ao general Olimpio Sá Tavares, ao coronel Newton Cipriano Leitão, do Ministério da Fazenda, onde funcionava a Agência Rio do SNI, que se tornaria chefe de gabinete do general Golbery do Couto e Silva; e ao general João Bina Machado, comandante da Escola de Comando e Estado Maior do Exército (ECEME)<sup>367</sup>.

Em 1967 o nível dessa atividade continuou em alta, destacando-se algumas temáticas em particular. O Instituto convidou para palestrar acerca do tema educativo o Dr. Gilson

---

<sup>362</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 6/6/63. A recepção fica evidente em BRANCO, José Augusto de Figueiredo. *Questionário confeccionado em consequência da Chave do Trabalho*. Belo Horizonte, Comando Revolucionário, s.d. In: STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986, pp. 368-375.

<sup>363</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 25/5/64.

<sup>364</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/7/1966.

<sup>365</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 28/10/66.

<sup>366</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 25/11/66.

<sup>367</sup> Carta ao general Octávio Gomes de Abreu ao general Olympio Sá Tavares, Rio de Janeiro, 16/8/66. IPÊS 66/0228. Cartas ao coronel Cipriano Leitão e ao general Bina Machado, com essa mesma data.

Amado, diretor da Televisão Educativa do MEC, que falou sobre sua atividade<sup>368</sup>, José Braga, que discursou sobre a CONEP<sup>369</sup>, e o Dr. Sylvio Pinto Nunes, presidente do Centro de Integração Escola-Empresa da Guanabara (CIEE/GB) e seu assessor, Prof. Carlos Affonso Migliora, que realizaram uma exposição sobre essa entidade<sup>370</sup>.

A atividade financeira e de investimentos foi amplamente abordada nas palestras de Jayme Magrassi de Sá, presidente do BNDE, secundado pelos Dr. Café e Dr. Cury, também membros desse banco, os que falaram perante numerosa assistência<sup>371</sup>; pelo Dr. Ary Burger, Diretor do Banco Central e Professor da URGs<sup>372</sup>; pelo Dr. Orlando Travancas, chefe do Departamento do Imposto de Renda, que palestrou sobre “Estimativa de Sonegação Fiscal no Brasil”<sup>373</sup>; por Marsílio Marques Moreira, diretor vice-presidente da COPEG, que falou sobre o “Esvaziamento Industrial da Guanabara”<sup>374</sup>; e pelo Dr. Carlos Nilo Gondim Pamplona, da COPEG, que abordou o tema “Indústria na GB e Créditos”, palestra que contou com a presença dos jornalistas Adelino Lopes Cavalcante, do *Jornal do Comércio*, e José Roberto Arruda, do *Jornal do Brasil*<sup>375</sup>.

Este prolífico ano registraria ainda as palestras do Prof. Mauro Pi Farias, do almirante Maurílio Augusto Silva, falando sobre “A importância das Relações Públicas nas Empresas”<sup>376</sup>, do Dr. Eloi Antonio Salvador, que abordou o tema “A importância sobre circulação de mercadorias e suas incidências”<sup>377</sup>, e, finalizando, de George Kumpffer, autor do livro *The Struggle for World Power*, que apresentou, em inglês, sua obra<sup>378</sup>.

Embora impressionantes, tanto pelo número de atividades programadas quanto pelo lustre de seus convidados, o ano seguinte não ficaria atrás, registrando a presença de importantes autoridades como o Dr. Ernani Galvêas, presidente do Banco Central do Brasil,

<sup>368</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 25/4/67.

<sup>369</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 9/5/67.

<sup>370</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 20/6/67.

<sup>371</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 12/9/67.

<sup>372</sup> Atas do CD do IPÊS/GB, 13/11/67.

<sup>373</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 18/7/67.

<sup>374</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 1/8/67.

<sup>375</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 15/8/67.

<sup>376</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 6/6/67.

<sup>377</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/7/67.

<sup>378</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 27/11/67.

falando sobre “Retomada do Desenvolvimento com a Estabilidade Monetária”, para representantes de bancos e empresas associadas; o Dr. Nestor Jost, presidente do Banco do Brasil, palestrando sobre “O Banco do Brasil no campo dos créditos”, evento que contou com a presença dos jornalistas Adelino L. Cavalcanti, do *Jornal do Comércio*, Paulo Magalhães, d’ *O Estado de S. Paulo*, Carlos A. Wanderley, do *Jornal do Brasil*, e Domicio Gama Moreira, do *Noticiário do IPÊS*; e do Dr. Jaime Magrassi de Sá, presidente do BNDE, proferindo palestra sobre “O mercado de capitais e o financiamento de capital de giro”.

Representantes de firmas privadas e corporações empresariais também registraram sua presença como palestrantes durante esse ano. Assim, o Dr. Murilo Gouvêa, presidente da Financilar, falou sobre “Correção Monetária e Crédito”; o Dr. Roberto Penna, diretor da Cia. Aliança de Navegação e diretor da Associação de Armadores Brasileiros de Longo Curso, discorreu sobre o tema “O empresário brasileiro e a navegação de longo curso”<sup>379</sup>.

Igualmente, em diversas ocasiões, autoridades e sócios do próprio Instituto participavam como palestrantes, entre eles: o Dr. Hélio Gomide, falando sobre “A posição dos comerciantes dedicados à importação”; o Dr. Cândido Guinle de Paula Machado, sobre “A revolta estudantil na França, greve do operariado e atuação do governo”; Oswaldo Tavares Ferreira, que palestrou sobre “Problemas atuais no setor empresarial”; e o Dr. Gilberto Huber Jr., que falou sobre “O empresário e a conjuntura nacional”.

Sem mencionar as palestras e conferências proferidas no Fórum da Educação, que serão analisadas num tópico separado, registramos ainda o convite como conferencista a João Machado Fortes, do BNH<sup>380</sup> e novamente a Gilberto Huber Jr., que proferiu a palestra inaugural do CURSEF, discorrendo sobre “A Necessidade de *Comptrollers* na Economia Brasileira”<sup>381</sup>, evento para o qual a Diretoria tinha previsto como substituto, no banco da reserva, nada menos que ao Dr. Octávio Gouvêa de Bulhões, ministro da Fazenda, se

---

<sup>379</sup> IPÊS/GB, Relatório Anual, 1968. Atas da CD do IPÊS/GB, 11/6/68, 2/8/68, 9/8/68, 16/8/68 e 13/9/68. Atas do CO do IPÊS/GB, 16/4/68, 23/7/68, 6/8/68, 20/8/68, 3/9/68 e 17/9/68.

<sup>380</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 20/9/68.

<sup>381</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/68.

aquele não houvesse regressado à Guanabara para esse momento<sup>382</sup>.

Mas, em 1969, o número desses eventos caiu estrepitosamente, registrando-se apenas as conferências de Hélio Gomide, que relatou suas observações feitas durante recente visita a países da América do Norte, Europa e Ásia<sup>383</sup>, e do Dr. Jaime Magrassi de Sá, presidente do BNDE<sup>384</sup>. Esse seria o último ano em que se registraram atividades desse tipo, demonstrando, com isso, a profunda decadência que afetou ao Instituto.

Mas, as idéias não apenas tinham de ser elaboradas, para ser eficazes elas deviam ser também difundidas, o mais amplamente possível, entre os diferentes setores da sociedade, constituindo essa uma das preocupações centrais dos sócios do Instituto, que empregariam um extenso leque de opções para sua consecução, tendo como recursos mais importantes, a publicação de materiais impressos nos formatos de livros, jornais, revistas, boletins e panfletos, assim como, a utilização de meios massivos de comunicação, que incluíram o rádio, a TV e o Cinema.

Para cumprir com o propósito, anteriormente enunciado, o IPÊS demonstrou uma enorme capacidade de articular interesses contrários ao populismo representado por Goulart, reunindo em torno de seus diversos empreendimentos, forças provenientes de amplos setores, que nos ajudam a compreender a dimensão, em termos materiais, humanos e organizacionais, de que essa atividade revestia.

Assim, uma das grandes preocupações do Instituto foi a elaboração e difusão de materiais impressos, demonstrando com isso a importância que esses veículos conservavam a partir da época moderna, na qual se converteram em instrumentos privilegiados de transmissão de idéias<sup>385</sup>. A influência da produção e consumo de textos em larga escala dentro do capitalismo, através da formação de uma verdadeira indústria cultural

---

<sup>382</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/9/68.

<sup>383</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 22/4/69.

<sup>384</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 3/6/69.

<sup>385</sup> FEBVRE, Lucien e MARTIN, Henri-Jean. *The Coming of the Book. The Impact of Printing, 1450-1800*. London: New Left Books, 1976, pp. 248-249. ANDERSON, Benedict. *Nação e consciência nacional*. São Paulo: Ática, 1989, p. 46. DARTON, Robert. História da leitura. In: BURKE, Peter, org. *A escrita da história. Novas perspectivas*. São Paulo: Editora UNESP, 1992.

foi percebida desde cedo por Gramsci<sup>386</sup> e, mais recentemente, Roger Chartier<sup>387</sup> e Pierre Bourdieu<sup>388</sup> têm tratado desse assunto, analisando-o em relação à recepção e seu significado na luta pelo monopólio intelectual, através da circulação das idéias.

Nesse sentido, a atividade editorial do IPÊS e o IPÊS/GB, pode ser dividida claramente em três momentos, o primeiro deles vai desde sua criação até pouco tempo depois do golpe de 1964, o segundo, dessa data até 1968, aproximadamente, e o terceiro, desse ano até sua desmobilização, adotando em cada um deles características diferentes que trataremos de explicar, na continuação.

No primeiro momento, o IPÊS se encontrava basicamente preocupado em agitar politicamente, para isso, desenvolveu uma ostensiva campanha de impressão e divulgação de materiais anticomunistas e anti-populistas, nos quais cantava loas ao capitalismo, como fica mais que evidente na extensa lista de títulos próprios<sup>389</sup> e de outras procedências, que o Instituto divulgava no período<sup>390</sup>. Nessa titânica tarefa o Instituto contou com a colaboração

---

<sup>386</sup> GRAMSCI, Antonio. *Cuadernos de la Cárcel*. México: ERA, 1986 e *Los intelectuales y la creación de la cultura*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1987.

<sup>387</sup> CHARTIER, Roger, (org.). *Práticas de Leitura*. São Paulo: Estação Liberdade, 1996; *Cultura escrita, literatura e história*. Porto Alegre: Artmed, 2001; *Sociedad y escritura en la Edad Moderna*. México: Instituto Mora, 1995; e Textos, impressão, leituras. In: HUNT, Lynn. *A nova história cultural*. São Paulo: Martins Fontes, 1992, pp. 211-238. Uma análise desde uma óptica portoalegrense, ver em: TORRESINI, Elizabeth Rochadel. *História de um sucesso literário. Olhai os Lírios do Campo*. Érico Veríssimo. Porto Alegre: Literalis, 2003.

<sup>388</sup> Por exemplo, ver: BOURDIEU, Pierre. Una revolución conservadora en la edición. *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: EUDEBA, 2000, pp. 223-270.

<sup>389</sup> Publicações editadas pelo IPÊS: “O que é o IPÊS”; “Declaração de princípios”; “Notas em função do Referendum”, de José Luiz de Anahia Mello; “Presidencialismo que nos convém”, de Gabriel Lacerda e Carlos Henrique Froes; “Reformas de Base”; “Reforma Constitucional”, de Carlos José de Assis Ribeiro; “Boletim Mensal”; “Reforma Tributária”, de Mário Henrique Simonsen; “Inflação. Suas causas e conseqüências”, de Glauco Carneiro; “Democratização do Capital”, de Alexander Kowalevski; “A crise da previdência social”; “Encarte sobre Aliança para o Progresso”. Em preparo: “Responsabilidades sociais do empresário”, de Howard K. Bown; “Um estudo crítico e histórico”, de George Lichtheim; “Desenvolvimento econômico”, de Gerald Méier e Robert Ballwin; e “Os países subdesenvolvidos” e “A crise social do nosso tempo”, de Wilhem Roepke. Relatório do IPÊS à CPI do IBAD, Anexo 11.

<sup>390</sup> Publicações distribuídas de várias fontes não esgotadas: “Nossos males e seus remédios”, de André Gama; “Os Festivais da Juventude; VIII Congresso da União Internacional de Estudantes”, de Juan Manuel Salvat; “O árduo caminho da Reforma Agrária”, de José Setzer; “As forças econômicas e sociais que influem no clima de administração”, do Dr. Enrique Sanchez; “A burguesia”, de Roberto Pinto de Souza e José de Barros Pinto; “O Problema da demografia nos países subdesenvolvidos”, de Olavo Baptista Filho; “Por que os salários compram cada vez menos?”, “Educação popular, fator primordial do desenvolvimento e da paz social”; “Pleno emprego, intervencionismo e inflação”, de Frederich August von Hayek; “Política Monetária”; “A propriedade: fator imprescindível do

de numerosas empresas<sup>391</sup>, instituições e organismos oficiais, tanto nacionais quanto estrangeiros<sup>392</sup>, assim também como editoras a ele vinculadas<sup>393</sup>, dentre as quais aquelas ligadas à Igreja Católica foram as mais ativas.

---

progresso”, de Alberto B. Lynch; “Teoria e prática de gerencia nas nações em desenvolvimento”, de States M. Mead; “As defesas da democracia”, de Gustavo Corção; “Reforma Universitária”, de Antônio Carlos Pacheco e Silva; “Como lidar com os comunistas”, de Wilhem Roepke; “Se você fosse um trabalhador soviético”, em dois volumes; “Cartilha de comunismo, teoria e prática”, de Moshe Decter; “Como os vermelhos preparam uma arruaça”, de Eugene H. Metherin; “Duas vidas”, de publicações Liguori; “Estratégia e tática comunistas para a América Latina”, de Eudócio Ravines; “Continuismo e comunismo”, do Dr. Glycon de Paiva Teixeira; “Governo. Empreendedores do comunismo”; “Monopólio e concorrência”; “Aliança para o Progresso”, da OEA; “A mão de obra no Estado de São Paulo”; “A guerra política”, de Suzanne Labin; “Notas em função do ‘Referendum’”, de José Luiz Anahia Mello; “Comunismo. De Karl Marx ao Muro de Berlim”, da Editora Abril; “Os mais graves focos da Inflação”, de Manoel Azevedo Leão.

Livros editados por outros e distribuídos pelo IPÊS, estoque esgotado: “A prova da coexistência” de Willy Brandt; “Ideologia e poder na política soviética”, de Zbigniew K. Brzezinski; “Kruschev e a cultura”, de Cadernos Brasileiros; “UNE. Instrumento de Subversão”, de Sonia Seganfredo; “Teoria do colonialismo”, tradução de vários autores; “As condições do Trabalho em Cuba”, de José R. Alvarez Díaz; “A agricultura sob o comunismo”, de George Benson; “Você pode confiar nos comunistas (... eles são comunistas mesmo)”, de Fred Schwarz; “O sindicato no mundo moderno”, de Frank Tannebaum; “A China comunista em Perspectiva”, de A. Doak Barnett; “Começa o julgamento”, de Abtam Tertz; “A revolução de Fidel Castro. Mitos e realidades”, de Theodore Draper; “Anatomia do comunismo”, tradução de vários autores; “A rebelião da juventude na URSS”, tradução de vários autores; “O nome secreto”, de Lin Yutang; “O Livro Branco sobre a guerra revolucionária no Brasil”, de Pedro Brás; “1984” de George Orwell; “A realidade era outra”, de Douglas Hyde; “A Iugoslávia de Tito”, de Drago Ivanov; “A ameaça vermelha”, de Danilo Nunes; “Armas, Democracia & Algemas”, de Theóphilo de Andrade; “A revolução dos bichos”, de George Orwell; “A 7ª questão”, de Robert E. A. Lee; “O grande despertar”, de John Strachey; “A Reforma Agrária”, de Afrânio de Carvalho; “Um engenheiro brasileiro na Rússia”, de John R. Cotrin; “Cuba. Nação independente o satélite?”, de Michel Aubry; “As vésperas da Quinta República”, de Thomas Leonardos; “O retrato”, de Osvaldo Peralva; “Democracia e comunismo”, da Revista *A defesa Nacional*; e “Você e a democracia”, folheto da Editora Abril.

Como nota de interesse, salientamos que após quarenta anos, a obra de George Orwell, *A revolução dos Bichos*, foi novamente utilizada pelo diplomata norte-americano James Casos, na luta contra o regime castrista, promovendo o enterro, em Cuba, de uma cápsula do tempo a ser aberta na hipótese da queda do regime, contendo, entre outras coisas, esse livro. *Zero Hora*, 25/02/05, p. 30.

<sup>391</sup> Do livro *Um engenheiro Brasileiro na Rússia*, de John R. Cotrin, foram remetidos 600 exemplares do estoque, mais 1.000 fornecidos pela Cia. Hidroelétrica de Furnas SA. Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>392</sup> No seu plano de divulgação de literatura democrática a Diretoria do IPÊS pretendia “Em primeiro lugar (o mais fácil e menos dispendioso) tratar-se-ia de ‘plantar’ nos jornais e revistas do país artigos que tratassem de temas e atualidade em linguagem acessível ao grande público” em segundo a “publicação de folhetos [...] para divulgação farta junto a estudantes, militares, operários e empregados de escritório em geral” contando para obter os direitos de autor com os “bons ofícios das embaixadas, que poderiam assegurar a boa vontade das firmas editoras que fossem de antemão selecionadas”. Atas da CD do IPÊS/Rio, 29/5/62.

<sup>393</sup> Nesse mesmo plano de divulgação, a Diretoria do IPÊS discutia, como último ponto, a conveniência de editar livros que pudessem interessar editores, fazendo referência a *Animal Farm*, de George Orwell, até esse momento não publicado no Brasil, obra da qual dispunha de tradução pronta para esse fim, assim como também de edições esgotadas ou encalhadas. Atas da CD do IPÊS/Rio, 29/5/62.



Como fazer uma exposição do roteiro seguido por todos eles seria redundante, escolhemos os pormenores da edição do livro *Nossos males e seus remédios* para servir como exemplo, pela extensão e complexidade do processo. Esse livreto de André Gama<sup>394</sup> alcançou uma tiragem total de aproximadamente um milhão de cópias, cuja edição ficou a cargo do general Golbery do Couto e Silva enquanto que Wilson Figueiredo o fazia com seu orçamento<sup>395</sup>. Para materializar esse projeto, a partir de setembro de 1962, a Editora Vozes Ltda., vinculada à Igreja, começou a impressão de 20.000 exemplares, chegando, em sucessivos pedidos, à quantia de 136.000 exemplares. Devido ao volume da publicação foi preciso contratar outras gráficas, entre quais se encontrava a Escola Tipográfica Pio X, também vinculada à Igreja, que acrescentou outros 25.000 exemplares e a Editora Abril Ltda. que somou outros 5.000 exemplares, ultrapassando em conjunto os 166.000 exemplares<sup>396</sup>, desconhecendo-se como foram providenciados os exemplares restantes.

Apesar da Editora Vozes Ltda. ter-se destacado pelo volume da edição de uma única obra, a gráfica Edições G.R.D. o fez pela quantidade de títulos fornecidos, contabilizando 1.400 exemplares de *A Revolução*, 1.000 exemplares de *Cuba, Satélite ou Nação Livre*, da qual possuía os direitos autorais, 430 exemplares de *A Revolução de Fidel Castro*, 3.000 exemplares de *Anatomia do Comunismo*<sup>397</sup> e uma quantia não especificada do livro *UNE – Instrumento de Subversão*, da gaúcha Sônia Seganfredo, que é outro belo exemplo da forma de atuação do IPÊS na área editorial.

Nesse último caso, frente ao crescente protagonismo do movimento estudantil, o capitão Heitor de Aquino Ferreira, assistente do general Golbery do Couto e Silva, contactou em novembro de 1962 à autora, aluna da Faculdade Nacional de Filosofia no Rio de Janeiro, que tinha escrito o livro no curso desse ano, constituindo-se numa série de entrevistas publicadas no jornal *O Globo*, onde denunciava as atividades da UNE e do

---

<sup>394</sup> Pseudônimo de um americano ligado à área financeira que residia em Petrópolis.

<sup>395</sup> Atas do CE do IPÊS, 19/11/1962.

<sup>396</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>397</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

ISEB<sup>398</sup>.

O IPÊS financiou a edição do livro, para o que talvez contasse com ajuda americana<sup>399</sup>. Ele foi distribuído gratuitamente, aos milhares, vendidos nas livrarias por preço módico e contou com ampla cobertura jornalística, mas, devido a sua natureza, o Instituto pediu a Sônia Seganfredo que mantivesse em segredo sua participação na publicação, já que o envolvimento público numa atividade desse tipo poderia lhe acarretar problemas.

Na carta de Aquino Ferreira, referida anteriormente, se menciona também o lançamento, em breve, das publicações *Conversations with Stalin*, de M. Djilas, “que será publicado na minha terra pela Editora Globo<sup>400</sup>, a cujo diretor ligam-me laços de amizade”; *The protracted conflict*, de Strausz-Hupé; *Il es moins cinq*, de Suzanne Labin; *Crônicas engajadas*, de Raquel de Queiroz; *Animal farm*, de George Orwell; e várias outras mais<sup>401</sup>.

Como a quantia de títulos e a tiragem eram enormes, além das gráficas vinculadas à Igreja, que imprimiram *Nossos males e seus remédios* e a Edições G.R.D., foi necessário empregar uma verdadeira legião de gráficas para garantir a tarefa de publicação. Assim, a gráfica da Associação Brasileira do Congresso pela Liberdade da Cultura, forneceu 500 exemplares do livro *Krushev e a cultura* e 1.000 exemplares pela edição da sua Revista *Cadernos Brasileiros*; a Cooperativa Militar Editora e de Cultura Intelectual, colaborou com 1.000 exemplares de *Democracia e Comunismo*, -publicação da qual achamos uma primeira edição sem especificar o nome da editora de 1.200 exemplares-; a SA Editora Tribuna da Imprensa, presumivelmente vinculada a Carlos Lacerda, publicou *Presidencialismo que nos convém*; o Instituto de Artes e Ofícios Divina Providência, imprimiu 10.000 exemplares de *A Guerra Política*, título do qual também participou a Escola Tipográfica Pio X, com impressão

---

<sup>398</sup> Carta de Heitor de Aquino Ferreira a Sônia Seganfredo. Rio de Janeiro, 25/10/62. Resulta interessante notar que a carta foi escrita em papel nominal timbrado, realmente um contra-censo para os objetivos previstos.

<sup>399</sup> Sônia Seganfredo reclamaria, mais tarde, de ter recebido apenas 420.000 cruzeiros como pagamento. Carta de Sônia Seganfredo ao SNI. Rio de Janeiro, 19/11/66, pp. 1-2. Arquivo do IPÊS, Arquivo Nacional, Rio de Janeiro.

<sup>400</sup> A Editora Globo era a maior em seu gênero no Rio Grande do Sul, sediada em Porto Alegre.

<sup>401</sup> Carta de Heitor de Aquino Ferreira a Sônia Seganfredo. Rio de Janeiro, 25/10/62.

de um número de exemplares não especificado; a Scala Editora e Propaganda SA com 2.000 exemplares de *Democratização do Capital* e uma quantia não especificada de *Reformas de Base. Posição do IPÊS*, publicação da qual participou a Editora Gráfica Continente SA, com 5.000 exemplares; a Gráfica Lux com 2.000 exemplares da publicação *Reforma Tributária*, uma quantia não especificada de *Aspectos da Previdência social* e o fornecimento regular de jornais e revistas; a Empresa Gráfica Cruzeiro com 1.000 exemplares de *Armas, Democracia e Algemas* e 200 exemplares de *Reforma Agrária*<sup>402</sup>.

Registram-se ainda outros títulos, sem especificar nome de gráficas e quantia das edições, como Reforma Tributária e humanização da empresa, Alegria de Viver, Estatização da Economia Brasileira e A inflação. Suas causas e conseqüências<sup>403</sup>, totalizando, para 1963, uma tiragem de mais de 280.000 volumes.

A complexidade da tarefa editorial levaria o IPÊS a criar, em 1962, o IUL, que serviria de canal para a distribuição gratuita ou a preços baixos de livros políticos, “didáticos”, ou de “real interesse universitário”, bem como para a impressão de folhetos e apostilas, assim como para a “distribuição” de bolsas de estudo para “cursos especiais” e se converteria num foro para a promoção de conferências e palestras. Essa organização coordenava esforços, com outras instituições, entre elas, a Faculdade Paulista de Direito, a Faculdade de Direito Mackenzie, a Escola Técnica de Química Industrial de Ribeirão Preto, a Faculdade de Economia São Luiz, a Faculdade de Filosofia Sedes Sapientiae, e a Faculdade de Engenharia Mauá<sup>404</sup>. Sua diretoria era integrada por José Ely Viana Coutinho, Paulo Egydio Martins, Carlos Eduardo Corbett, Eduardo Figueiredo e Maria Lúcia Coutinho Galvão<sup>405</sup>.

Após o golpe de 1964 se inicia o segundo período, referente às tarefas editoriais, tendo como característica principal preterir a um segundo plano a obsessiva preocupação pelo combate ao comunismo e ao populismo, com exceção de um breve lapso durante o ano de 1968, momento em que a agitação estudantil e política colocaram o problema

---

<sup>402</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>403</sup> Ibid.

<sup>404</sup> *Relatório do IPÊS*, 1963, p. 2.

<sup>405</sup> Atas do CE do IPÊS/SP e Ch. Gr. 31/1/63. Até a mobília pertencia ao IPÊS.

novamente num lugar central. Assim, em conjunto, vemos a adoção de uma estratégia onde a atividade editorial passa a gozar de uma maior autonomia, que embora abrisse maiores oportunidades, provocou uma excessiva diversificação, circunstância que, no futuro, se tornou problemática.

A esse respeito, é suficiente lembrar que o incremento produzido nessa atividade foi de tamanha envergadura que, em junho de 1965, a biblioteca que o Instituto tinha constituído em dois anos de existência, tornou-se Centro de Bibliotecnia (CB)<sup>406</sup>, passando a reger-se por um regulamento próprio e a ser comandado por um secretário executivo e um conselho diretivo independentes<sup>407</sup>, mas onde o IPÊS continuava dispondo de ampla participação, assegurada através das presenças de Cândido Guinle de Paula Machado, ocupando o cargo de presidente, e do general Sylvio Walter Xavier, como secretário executivo<sup>408</sup>. A onda de criações institucionais continuou em julho de 1966 com um Banco de Livros, sendo seus encarregados o coronel Walfrido Joaquim A. de Azevedo e o Dr. Frederico César Mariaglano Cardoso<sup>409</sup>. O grau de compromisso técnico com essa atividade chegou ao ponto de que o CB também teria programado um seminário de bibliotecários especializados em livros de agricultura e uma pesquisa bibliográfica<sup>410</sup>.

Com esse novo instrumento, o IPÊS/GB continuaria com sua tarefa editorial. Assim, no referente a obras de caráter político e econômico, em julho de 1966, começou negociações para editar o livro *História do Desenvolvimento Econômico do Brasil*, de autoria de Mircea Buescu e Vicente Tapajós, que contou com uma tiragem de 5.000 exemplares, obra orçada pela Editorial Sul Americana SA, em Cr\$ 5.240.000<sup>411</sup>. Para esse empreendimento, o Instituto contou com a doação de Cr\$ 2.000.000 do CLA, através de Richard K. Lorden<sup>412</sup>,

---

<sup>406</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 10/6/65.

<sup>407</sup> Regulamento do Centro de Biblioteconomia. 1965

<sup>408</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/1/67.

<sup>409</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 14/7/66.

<sup>410</sup> Ata da AGO do IPÊS/GB, 26/3/68.

<sup>411</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 1/9/66.

<sup>412</sup> Essas conversas tiveram início em agosto e terminaram em outubro desse ano. Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/66 e 20/10/66.

pela qual essa entidade receberia cem exemplares<sup>413</sup>. Sendo apresentada sua capa<sup>414</sup> em setembro e programada a festa de lançamento para abril do ano seguinte<sup>415</sup>.

É interessante salientar também a preocupação demonstrada pelo Instituto, nessa etapa, a respeito da necessidade de atingir ao público infantil. Em relação a isso, o IPÊS/GB mantinha a Biblioteca Infantil de Campo Grande que, em 1968, patrocinou o Terceiro Concurso Literário Infantil, evento que contou com a participação de 758 crianças provenientes de escolas primárias da cidade<sup>416</sup>. Já no terceiro período, o CB editou o primeiro volume da *Bibliografia Brasileira de Livros Infantis*, com uma tiragem de 50.000 exemplares, edição que recebeu o patrocínio da Xerox Corporation e do Centro de Bibliotecnia para o Desenvolvimento<sup>417</sup>, sendo impresso um segundo volume em 1970<sup>418</sup>; e com a ajuda financeira da Companhia Docas de Santos, de propriedade de Cândido Guinle de Paula Machado, selecionou, adquiriu e preparou para remessa uma pequena biblioteca com destino a uma escola de nível primário em Santos, mantida pelo Sindicato dos Portuários<sup>419</sup>. Preocupação similar à demonstrada pelo IPÊS/SP, que tinha patrocinado a distribuição, por todo o sistema escolar, de material impresso, entre eles, *Uma Escola Social*, produzido por Dom Emílio Jordam, que se ligou ao Instituto por intermédio de Paulo Ferraz.

Mas, a partir de 1968 a atividade editorial começou a sentir o peso do declínio experimentado pelo Instituto, assim, em janeiro de 1968, é dissolvida a Biblioteca<sup>420</sup>. Nesse terceiro momento, o CB passou a ter assento na Fundação do Livro Infantil e Juvenil<sup>421</sup> e, embora o número das publicações não diminuísse, registrou uma excessiva dispersão temática que pouco tinha a ver com as origens do Instituto, circunstâncias que falam dos severos problemas de planejamento estratégico de que padecia, se bem que essa tática

---

<sup>413</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/66.

<sup>414</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 8/9/66.

<sup>415</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/4/67.

<sup>416</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>417</sup> Ibid.

<sup>418</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 26/8/70.

<sup>419</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>420</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/1/68.

<sup>421</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/5/68.

rendeu alguns frutos interessantes no aspeto monetário.

Assim, uma grande parcela de títulos foi dedicada à medicina, começando pelo guia *Fontes de Informação em Ciências Biomédicas*, editada com o patrocínio do Fundo Rotativo Kellogg<sup>422</sup> e apresentada em maio de 1968<sup>423</sup>; à qual seguia-se uma extensa lista de publicações que incluía o livro *Diagnóstico Físico*, de Delp and Manning, publicado pela Atheneu Editora de São Paulo, com a ajuda da Fundação Kellogg. Assim como os títulos que se publicaram com apoio do Commonwealth Fund, através do Franklin Book Programs, *Fisiologia Médica* de William F. Cannon pela Atheneu Editora de São Paulo SA, apresentado em agosto de 1968<sup>424</sup>; *As Bases Farmacológicas da Terapêutica*, de Goodman & Gilman, publicado pela Editora Guanabara Koogan, com lançamento nos últimos dias de dezembro de 1967; *As Maravilhas do Corpo Humano*, de Wilson de Witt, publicado pela editora Livro Técnico; *Manual de Química Fisiológica* de Harld A. Harper, publicado pela Atheneu Editora São Paulo SA<sup>425</sup>. E ainda seria publicado, nessa área, o livro *Histologia*, de Leeson e Leeson<sup>426</sup>, e um volume de ciências bio-médicas com título não especificado<sup>427</sup>.

Não temos encontrado uma razão clara para que o CB dedicasse tantos esforços nessa temática, mas, possivelmente, os relacionamentos com agremiações estudantis, onde setores vinculados às faculdades de medicina desempenhavam algum papel central, podem ajudar-nos a compreender essa atividade como um mecanismo de cooptação, fornecendo bibliografia gratuita em troca de apoios políticos.

A psicologia foi outra das ciências à qual o CB dedicou uma extensa produção em parceria com Editora Mestre Jou AS. A coleção começou com *Psicologias do Século XX*, de Edna Heidebreder, publicado com a ajuda da Fundação Kellogg; seguindo com *Psicopatologia Clínica*, de Von Kurt Schneider, com a ajuda do Fundo Rotativo

---

<sup>422</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>423</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 3/5/68.

<sup>424</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/68.

<sup>425</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>426</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 12/1/68.

<sup>427</sup> A circulação de tais livros pelo âmbito acadêmico do Rio Grande do Sul foi conferida por Cesar Augusto Barcellos Guazzelli, médico e historiador, que atuou como membro da banca que julgou esta tese.

Commonwealth<sup>428</sup>; *Pequena Psiquiatria*, de J. e H. Van Denberg, publicado em convênio com o CB, obra apresentada em fevereiro de 1971<sup>429</sup>.

O Fórum da Educação, promovido pelo IPÊS/GB em sociedade com a PUC/RJ, deu origem a um livro contendo as palestras e conclusões alcançadas, intitulado *A educação que nos convém*, com 180 páginas<sup>430</sup>. A edição contou com o patrocínio da firma Klabin Irmãos, o Jockey Clube Brasileiro e a APEC Editora SA<sup>431</sup>, tendo uma tiragem de 5.000 exemplares<sup>432</sup>, que originalmente seria impressa pela própria APEC Editora SA, mas esse serviço foi transferido posteriormente para Artes Gráficas Gomes de Sousa<sup>433</sup>, sendo lançado o livro, em junho de 1969<sup>434</sup>.

Ainda nessa longa lista, contabilizamos, em 1968, a publicação em off-set dos manuais de artes gráficas, *Processos de Produção de Chapas*, de Robert F. Reed, e *Técnica de Impressão*, de Charles W. Latharn, que contaram para sua edição com a cooperação da Graphic Art Technical Foundation de Pitsburg, que, através do Franklin Book Programs, de New York, cederam ao CB os direitos autorais e as ilustrações<sup>435</sup>, e, para 1971, um livro sobre a *Diversificação das Plantas*<sup>436</sup>.

Além dos livros, o Instituto publicou também algumas obras para uso prático, como o *Manual do pequeno Investidor*, realizado por um dos grupos de estudos do CAB<sup>437</sup>, e *Manual PERT*<sup>438</sup>; fascículos de palestras e conferências individuais, como as do Dr. Oscar de Oliveira<sup>439</sup> e “Telebrasil Noticiário”, um discurso de Augusto Trajano Azevedo Antunes, paraninfo da Turma da Escola de Administração de Empresas em São Paulo, que contou

---

<sup>428</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>429</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 17/2/71.

<sup>430</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 13/2/69.

<sup>431</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/1/69 e 6/2/69.

<sup>432</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/6/69.

<sup>433</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 30/1/69 e 15/5/69.

<sup>434</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/6/69.

<sup>435</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>436</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 24/3/71.

<sup>437</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/5/66.

<sup>438</sup> A primeira impressão foi em 1967, outra nova edição se realizou em 1968 e uma nova tradução estava sendo preparada em 1969. Atas da CD do IPÊS/GB de 20/1/67, 13/12/68 e 26/11/69.

<sup>439</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 29/9/66.

com o patrocínio de sua empresa, Editora de Guias LTB SA<sup>440</sup>; e um Livreto sobre Impostos de Serviço<sup>441</sup>.

Paralelamente à elaboração de publicações destinadas a um público amplo, o CB imprimiu e traduziu uma importante quantidade de livros e enxertos sobre finanças e *managment*, para consumo interno, especificamente do CURSEF<sup>442</sup>. Essa atividade mostra que o domínio do inglês ainda não era uma pré-condição neste tipo de tecnocratas.

A quantidade dos títulos e tiragens das publicações obrigaram ao CB a contar com uma ampla gama de recursos com que lhes fazer frente, demonstrando, nesse sentido, uma perícia notável. Algumas empresas em particular aportaram individualmente para editar obras, como o caso da Cia. Metropolitana de Construção, que patrocinou o livro de Mario Henrique Simonsen, *A Experiência Inflacionária no Brasil*<sup>443</sup>; a Cia. Ypiranga de Petróleo SA, que através do seu diretor, general Heitor Almeida Herrera, ofereceu os serviços gráficos para imprimir com o mínimo de despesas os debates do ciclo desenvolvido em 1966<sup>444</sup>; e ainda se tentou contato com o Banco Boa Vista para financiamento de publicações sobre economia e finanças<sup>445</sup>.

Também foi importante a contribuição de instituições internacionais na edição de todo esse material. No livro *Fatores Positivos e Negativos no Desenvolvimento Brasileiro*, de Mircea Buescu, se contou com a colaboração do CED por Us\$ 1.000<sup>446</sup>, tendo essa mesma instituição patrocinado a publicação em inglês do livro *História do Desenvolvimento*

---

<sup>440</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 17/2/71.

<sup>441</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 25/8/67.

<sup>442</sup> Os livros eram *Basic Business Finance. Text and Cases*; de Pearson Hunt, Charles M. William & Gordon Donaldson; *The capital expenditure decision*, de David Quirin; *Accounting: a management approach*, de Myron J. Gordon & Gordon Schillinglaw; *Cost accounting: a managerial approach*, de Backer & Lyle A. Jacobsen; e *Probability and statics for business decisions*, de R. Schalfer; os excertos “Finacial management”, de Lundsday & Sametz; “Managerial finance”, de Weston & Brigham; “The finance and analysis of capital projects”, de A. J. Merreet & Allen Sykes; “Management accounting”, de Robert N. Anthony; “Principles of accounting (Intermediate)”, de H. A. Finney & Herbert E. Miller; e “Problems and cases for corporation accounts and statements”, de William A. Paton & William A. Paton Jr.

Relatório de Atividades do CURSEF, 1969, Anexo E.

<sup>443</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 16/9/65.

<sup>444</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 25/4/66.

<sup>445</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 23/12/65.

<sup>446</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 10/6/65.



*Econômico do Brasil*, de autoria de Mircea Buescu e Vicente Tapajós<sup>447</sup>. A Ford Foundation patrocinou um conjunto de livros composto por *A Matéria*, *A Célula*, *O Homen no Espaço* e *A Energia*<sup>448</sup>. As contribuições dos Fundos Rotativos da Ford Foundation, Kellogg, o Franklin Book Programs e o CLA<sup>449</sup> foram freqüentes, assim como também teria sido tentado o apoio do Fundo McGregor<sup>450</sup>, para um título não especificado, e da Embaixada Americana, para um livro de Eder Corsi<sup>451</sup>.

Mas, embora o instituto demonstrasse destreza para obter recursos, parece que não acertou de igual maneira na hora de desovar o extenso volume produzido. Assim, registramos a existência de uma considerável quantia de livros encalhados, cuja venda era promovida quase que compulsivamente às empresas<sup>452</sup> e instituições vinculadas<sup>453</sup>; outros eram distribuídos entre os associados<sup>454</sup>, instituições<sup>455</sup> ou para obras de caridade<sup>456</sup>; e, não poucos, foram simplesmente vendidos a peso<sup>457</sup>, procedimentos que embora rendessem

<sup>447</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/10/67.

<sup>448</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 15/12/67.

<sup>449</sup> É importante lembrar que essas duas últimas instituições tinham como mentor a David Rockefeller.

<sup>450</sup> Ata da AGO do IPÊS/GB, 26/3/68.

<sup>451</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 23/12/65.

<sup>452</sup> Se outorgaram 10 exemplares do livro de Mário Henrique Simonsen, *A Experiência Inflacionária no Brasil* à Cia. Metropolitana de Construção, que aportou dinheiro para editar a obra. Atas da CD do IPÊS/GB, 16/9/65.

<sup>453</sup> O Dr. Paulo de Assis Ribeiro, presidente do IBRA (Instituto Brasileiro da Reforma Agrária) e antigo chefe do GEs, concretizou a compra de 120 exemplares do livro *Reforma Agrária*. Atas da CD do IPÊS/GB, 11/11/66.

Através de um convênio assinado com Richard K. Lorden do CLA doam-se a essa instituição 100 exemplares do livro *História do Desenvolvimento Econômico do Brasil*, de autoria de Mircea Buescu e Vicente Tapajós. Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/66.

Rafael Noschese, da FIESP e Paulo Almeida Barbosa, da Associação Comercial de São Paulo e das American Chambers of Commerce, apoiavam de forma indireta, por intermédio das respectivas instituições, comprando parte da circulação de livros. Atas do CE do IPÊS/SP, 11/12/1962.

<sup>454</sup> Duzentos exemplares do livro *História do Desenvolvimento Econômico do Brasil*, de autoria de Mircea Buescu e Vicente Tapajós, existentes no estoque foram distribuídos entre os associados, circunstância que se repetiria em julho de 1969, com mil quinhentos exemplares do livro *O Modelo Soviético de desenvolvimento* de Mircea Buescu. Atas da CD do IPÊS/GB, 26/7/68 e 17/7/69.

O IPÊS se encarregaria também de distribuir, sem ônus para o Instituto, outra obra não especificada de Mircea Buescu. Atas da CD do IPÊS/GB, 8/5/69.

<sup>455</sup> Em outubro de 1967 quatrocentos cinquenta exemplares do livro *Pesquisa Bibliográfica de Medicina* foram distribuídos gratuitamente nas faculdades de medicina do Brasil. Atas da CD do IPÊS/GB, 6/10/67 e 5/4/68.

<sup>456</sup> Em 1966 se imprimiram apostilhas para alunos modestos, da Escola Nacional de Engenharia, graças à remissão de 225 resmas de papel de mimeógrafo, num total de 100.000 folhas, pela Industria Klabin Irmãos. Atas da CD do IPÊS/GB, 28/4/66.

<sup>457</sup> Mil exemplares do livro *Crise na Previdência Social*, foram vendidos a peso em fevereiro de 1967.

frutos no ideológico provocaram um déficit difícil de cobrir a curto prazo.

Além dos livros, outro grande esforço editorial do Instituto constituído pela inserção de encartes em diversos jornais do país. Dentre eles, os casos mais destacados foram a impressão de um milhão de cópias da “Cartilha para o Progresso”<sup>458</sup>, uma promoção das benesses da Aliança para o Progresso (ALPRO): “O que é o IPÊS”, que circulou conjuntamente com a promoção do anterior; e um comentário sobre a encíclica *Mater et Magistra*, da qual também fizeram um milhão de cópias<sup>459</sup>. A importância desses panfletos radicava na eficácia, ainda maior que os livros, para interpelar as massas, já que eles eram mais baratos, altamente flexíveis e rápidos de ler<sup>460</sup>.

Conjuntamente com a produção de livros, encartes e panfletos, o Instituto manteve a edição, embora com muita irregularidade, de um boletim, que atravessou diversas fases, com importantes mudanças e interrupções entre elas. O lançamento de seu primeiro número aconteceu em setembro de 1962, com o título de *Boletim Mensal do IPÊS*, publicação que contava com uma média de quarenta folhas, dedicadas a expor notícias institucionais e artigos elaborados por associados, pessoas de sua confiança e outras de procedência estrangeira, tendo como objetivo promover a defesa da iniciativa privada e atacar duramente o governo. Num primeiro momento, sua tiragem foi de 2.000 exemplares, passando a 3.000, a partir do número 14, correspondente a setembro de 1963<sup>461</sup>.

Ainda que não fosse especificado, essa era uma publicação do IPÊS/Rio, dado que após o divórcio vincular, em julho de 1964, essa seccional ficaria com ele e o IPÊS/SP passou a contar com um veículo de divulgação próprio, com o nome de *Notícias do IPÊS*

---

Atas da CD do IPÊS/GB, 24/2/67.

<sup>458</sup> Atas do CE do IPÊS/SP, 11/12/62.

O folheto da ALPRO também foi inxertado como um suplemento na revista *Fatos e Fotos*, do Grupo Bloch do Rio. Atas do CE do IPÊS/SP, 11 de dezembro de 1962.

<sup>459</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 19/2/62.

<sup>460</sup> ORWELL, George. Introduction. In: REYNOLDS, R. *British pamphleteers*. London: Allan Wingate, 1951. vol. 1, p. 14-16.

<sup>461</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

SP, constando sua edição até o ano 1965, com pelo menos quinze números lançados<sup>462</sup>. Apesar da cisão, essa publicação haveria de circular também entre os associados do IPÊS/GB<sup>463</sup>.

A partir de novembro de 1965 o Instituto começa a produzir modificações no seu *Boletim*, denotando, em certa medida, os problemas financeiros pelos quais atravessava<sup>464</sup>, passando a editá-lo semestralmente, a partir de maio de 1966, na própria instituição<sup>465</sup>. Em março de 1967 a entidade, preocupada pela escassa participação dos empresários, voltou a editar o *Boletim* de maneira mensal<sup>466</sup>. Essas penúrias orçamentárias levaram, em janeiro de 1968, a reduzir-se, ainda mais, seu formato e adotar o nome de *Boletim Informativo Mensal*, sendo aprovado um padrão simples, tipo carta-circular com pequenos “flashes”, utilizando-se para sua impressão um modelo de papel timbrado já existente em estoque<sup>467</sup>, mas a confusão e a crise parecem não ter sido resolvidas, registrando-se ainda outros sucedâneos com os nomes de *Noticiário IPÊS/Gb*, aparecido em 1968, e o *Informativo IPÊS/Gb*, que circulou em 1968 e 1969.

Além desses boletins pertencentes ao IPÊS e sucessores, o CB também teria editado seu próprio veículo de divulgação, entre 1968 e 1969<sup>468</sup>. Com o que podemos comprovar uma marcada vocação para difundir suas atividades, evidenciada também na periodicidade dos mesmos<sup>469</sup>.

Além de veículos de comunicação próprios a força da imprensa foi rapidamente percebida pelo IPÊS, que soube articular um extenso número de meios gráficos e

<sup>462</sup> *Notícias do IPÊS SP* nº 3 a 7, 9 a 12, 14 e 15.

<sup>463</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 3/8/64.

<sup>464</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 11/11/65.

<sup>465</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 12/5/66. Nesse mês é montada uma impressora *Multilith* numa das salas ocupada pela entidade, com o propósito de editar a maior parte de suas publicações. Atas da CD do IPÊS/GB, 19/5/66.

<sup>466</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 10/3/67.

<sup>467</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/1/68.

<sup>468</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 2/8/68 e 29/10/69.

<sup>469</sup> Nos arquivos contamos com a existência para o *Boletim Mensal do IPÊS* dos nº 7 a 17 correspondentes ao ano 1963; 18 a 29 de 1964, 30 a 41 de 1965, e 42 a 44 de 1966. De seus sucedâneos temos o *Noticiário IPÊS/Gb* de 1968 e o *Informativo IPÊS/Gb* de 1968 e 1969.

audiovisuais para seus propósitos, tarefa na qual as forças de João Goulart demonstraram ser igualmente hábeis. O ambiente jornalístico da época gozava de características particulares que o afastavam, por mais que os envolvidos afirmassem o contrário, da livre imprensa. Assim, os principais jornais do eixo Rio-São Paulo como o *Jornal do Brasil*, *O Globo*, a *Folha de S. Paulo* e *O Estado de S. Paulo*, foram empresas familiares, molde que se aplicava também a outros periódicos e a algumas editoras, como a Bloch e Abril. Inclusive outras empresas jornalísticas podem ser vistas simplesmente, ainda até o dia de hoje, como verdadeiros clãs ou feudos de oligarquias<sup>470</sup>.

Longe de praticar um jornalismo profissional, a livre imprensa era apenas um atributo discursivo dos donos das empresas<sup>471</sup> que, na maioria das vezes, a usavam como arma política, sem ter cuidado algum sobre critérios de objetividade na manipulação da informação. Devido a esse enorme poder e ao uso indiscriminado por parte dos donos dos meios de comunicação, os governantes tentavam controlá-los, fundamentalmente através das benesses ou retaliações oficiais na contratação de publicidade ou mediante outros benefícios<sup>472</sup>.

Assim, desde seus inícios, o IPÊS fazia gala de seus contatos com a imprensa. O evento de lançamento do Instituto foi amplamente noticiado em duas levas, cujos textos permitem entrever a utilização de uma matriz única para todos os veículos de imprensa que o noticiaram. A primeira delas, produzida no dia 8 de fevereiro de 1962, veiculada pelos jornais de Minas Gerais *Folha de Minas*, de Belo Horizonte, e a *Gazeta Comercial*, de Juiz de Fora, reproduziam a mesma matéria<sup>473</sup>. Pouco tempo depois, o dia 23, são apresentadas pelo jornal paulista *Folha de São Paulo*, e os cariocas *Diário de Notícias* e *Tribuna da*

---

<sup>470</sup> KUSHNIR, Beatriz. Cães de Guarda: entre jornalistas e censores. In: AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004. pp. 249-264.

<sup>471</sup> ABRAMO, Cláudio. *A regra do jogo: o jornalismo e a ética do marceneiro*. São Paulo: Companhia das Letras, 1988, p. 116.

<sup>472</sup> A obra autobiográfica de Samuel Wainer desnuda cruamente esta realidade. WAINER, Samuel. *Minha razão de viver. Memórias de um repórter*. Rio de Janeiro: Record, 1998.

<sup>473</sup> *Folha de Minas*, Belo Horizonte, 8/2/62, “Lançado o IPES no Rio e São Paulo” e *Gazeta Comercial*, Juiz de Fora, 8/2/62 “Lançado no Rio e S. Paulo o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPÊS)”.

*Imprensa*, as primeiras propostas elaboradas pelo instituto, destacando sua apoliticidade, como ponto central<sup>474</sup>.

A forma como o IPÊS se comportou em relação aos veículos de imprensa nesses dois momentos, demonstra a preocupação que seus diretores davam a esse assunto, durante o primeiro período, chegando a discutir diferentes estratégias, algumas das quais eram verdadeiramente desopilantes ainda que difíceis de por em prática, mas, outras também arriscadas e ousadas, dariam certo.

Desde os primórdios de 1962, havia sido confiado a Dario de Almeida Magalhães a tarefa de recrutar trinta pessoas reconhecidas, para formar uma equipe inicial que escreveria artigos dirigidos a amplos setores de opinião pública sobre assuntos determinados pelo IPÊS, estabelecendo-se a remuneração base de 5.000 Cr\$ por artigo, cujo pagamento era efetuado pela empresa Antártica, cabendo a Miguel Lins o encargo de fazer essas combinações<sup>475</sup>.

Para atingir um público amplo, os artigos eram escritos em “linguagem de dona-de-casa” por pessoas como Wilson Figueiredo, editor do *Jornal do Brasil*, e a romancista Raquel de Queiroz<sup>476</sup>. A escritora Nélida Piñon, que se prestava como secretária do IPÊS do Rio, ajudava também nos esforços de propaganda<sup>477</sup>.

Depois de descartar a compra de um jornal<sup>478</sup>, o Instituto se decidiu por aproveitar os meios já existentes, por considerar essa alternativa mais segura e menos onerosa. A quantidade de meios com os quais o IPÊS teve contato foi imensa, além daqueles pertencentes ao eixo Rio-São Paulo<sup>479</sup>, incluiu veículos de outros Estados<sup>480</sup> e até do

---

<sup>474</sup> *Folha de São Paulo*, São Paulo, 1ª edição, 23/2/62, “O IPES é contra ‘a pressão econômica nas eleições’”. *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 23/2/62, “IPES Condena Influências Econômicas nas Eleições”. *Tribuna da Imprensa*, 2º Caderno, Rio de Janeiro, “IPES começa em defesa da reforma tributária”.

<sup>475</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 8/6/62. Atas da CD do IPÊS/Rio, 19/2/62.

<sup>476</sup> Ela foi convocada para a elaboração da Cartilha sobre as Reformas Fundamentais do País, mas os trabalhos, sucessivamente marcados sempre eram adiados por motivos de viagens. Carta de Paulo de Assis Ribeiro a Garrido, Rio, 5 de fevereiro de 1963. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>477</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 29/11/62, Glycon de Paiva Teixeira.

<sup>478</sup> Ata da Reunião Plenária dos CE do IPÊS, 8/4/63.

<sup>479</sup> Estavam relacionados ao IPÊS a Diários Associados, a poderosa rede de jornais, rádio e televisão

exterior<sup>481</sup>. Inclusive muitos dos donos ou jornalistas se implicaram pessoalmente nessa tarefa, oportunizando-lhe de divulgar suas idéias sem envolver o Instituto diretamente<sup>482</sup>, já que, dependendo das circunstâncias, podia-se ou não atribuir ao IPÊS os artigos publicados<sup>483</sup>, e, em caso de necessidade, se alugavam espaços<sup>484</sup>.

Paralelamente a manter relações com meios impressos, o Instituto também procurou incidir em diferentes programas jornalísticos para televisão. Um dos mecanismos sugeridos

de Assis Chateaubriand, por intermédio de Edmundo Monteiro, seu diretor-geral e líder do IPÊS, a *Folha de São Paulo*, do grupo de Octávio Frias, associado do IPÊS, *O Estado de S. Paulo* e o *Jornal da Tarde*, do grupo Mesquita, ligado ao IPÊS, que também possuía a Rádio Eldorado de São Paulo, J. Dantas, do *Diário de Notícias*, a TV Record e a TV Paulista, ligadas ao IPÊS através de seu líder Paulo Barbosa Lessa, o ativista Wilson Figueiredo do *Jornal do Brasil*, e o *Correio do Povo*, do Rio Grande do Sul

*O Globo*, das Organizações Globo do grupo Roberto Marinho, que também detinha o controle da Rádio Globo, de alcance nacional. Carta de João Baptista Leopoldo Figueiredo, na qual mencionava a compra de espaço editorial em *O Globo* e o apoio a ser conferido a um jornal de direita a ser lançado em breve. *Política e Negócios*. 2/9/63. RAMOS, Plínio de Abreu. *Como agem os grupos de pressão*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963, p. 63.

<sup>480</sup> No Paraná estavam envolvidos Roberto Novaes, dos Diários Associados e *Diário do Paraná*, Ubaldo Siqueira, da *Imprensa Nova* e Bacilla Neto, o correspondente paranaense de *O Estado de S. Paulo*. As Sombras do IBAD. *Veja*, 16/3/77, p. 4. Flávio Galvão a Glycon de Paiva, Relatório da CPI, Câmara dos Deputados, Brasília, 1963, p. 374. RAMOS, Plínio de Abreu. *Como agem os grupos de pressão*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963, p. 78.

<sup>481</sup> Se comenta inclusive que teria aparecido um artigo sobre o IPÊS no *New York Times*. Atas da CD do IPÊS/Rio de 27/3/62.

<sup>482</sup> Rafael de Almeida Magalhães, filho de Dario de Almeida Magalhães, colocou à sua disposição, para que qualquer artigo saísse não assinado ou em forma de editorial através da *Tribuna da Imprensa*, que também era propriedade de Carlos Lacerda e do qual participava o jornalista Hélio Fernândes. Atas do CE do IPÊS/Rio, 27/7/62, Glycon de Paiva Teixeira. Atas da CD do IPÊS/Rio-SP, 20/11/62.

<sup>483</sup> Atas do CE do IPÊS, 21/8/62 e 29/11/62. Atas do CE do IPÊS/Rio, 5/3/63. A idéia seria “colocar a bola em jogo, mas sem a etiqueta *made in IPÊS*”.

Em São Paulo, o deputado federal Herbert Levy, lançou as *Notícias Populares*, a coluna “Seção Livre”, assinada por Pedro Dantas (pseudônimo usado por Prudente de Moraes Neto), na seção de anúncios de *O Estado de S. Paulo*, e João de Scantimburdo, do Correio Paulistano, apontado por Alfred Neal, do CED, em carta a Gilbert Hubert Jr.

No Nordeste, Paulo Malta, através de sua coluna “Periscópio”, no Diário de Pernambuco. Telegrama ao Departamento de Estado de Delgado/Arias, em Recife, nº 427, 29 de junho de 1962. Nos National Security Files (NSF), John Fitzgerald Kennedy Library (JFKL). Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 262.

Arlindo Pasqualini, irmão de Alberto Pasqualini, diretor das Empresas Caldas Junior foi procurado por José Luiz Moreira de Souza para produzir uma série de artigos atacando Leonel Brizola e sua crescente influência popular e comando da estrutura do PTB.

O diplomata de carreira, José Sette Câmara emprestava seu nome para colunas políticas em *O Globo* e Augusto Frederico Schmidt, empresário, poeta e embaixador, mantinha ativa participação no GOP.

<sup>484</sup> Através da Promotion SA se alugava as páginas editoriais de *A Noite*, jornal vespertino do Rio, manobra proposta pelo seu próprio diretor, Nelson Nobre.

Ata do IPÊS, 25 de maio de 1962, general Golbery do Couto da Silva.

para esse efeito, foi participar através de diferentes tipos de aportes financeiros. Assim, em março de 1962, seus membros discutiram o patrocínio aos jornalistas Jorge Sampaio e Alves de Castro, o *Reporter Esso em todo o Brasil*, da rede Manchete e um tal Gondim<sup>485</sup>. Em maio desse ano, a diretoria dedica uma reunião integralmente à discussão sobre diferentes programas, atividade onde pretendia contar com o beneplácito de jornalistas e de outros auxílios<sup>486</sup>, entre os quais a veiculização de publicidade e entrevistas pagas garantia seguramente uma boa acolhida, participando desse esquema, os jornalistas José A. Vieira, Ney Peixoto do Valle e Antenor Novaes<sup>487</sup>.

Além de possibilitar a veiculização de artigos, essa grande rede serviu também para publicar, com alcance nacional, inúmeros manifestos de entidades de classe<sup>488</sup>, assim como reproduzir discursos, exposições e pronunciamentos públicos de indivíduos de destaque<sup>489</sup>.

O IPÊS também administrava uma agência de notícias, a Planalto, que fornecia material a 800 jornais e emissoras de rádio por todo o Brasil, com várias remessas semanais de material noticioso, constituído de informação e análise, serviço este inteiramente gratuito. Prestava-se à mesma função a Asa-Press, pertencente a Fernando

---

<sup>485</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio de 27/3/62.

Enquanto que na Ata da CD do IPÊS/Rio de 29/5/62 no seu programa de divulgação de literatura democrática, no tópico referente à publicações se estabelece que “Em primeiro lugar (o mais fácil e menos dispendioso) tratar-se-ia de ‘plantar’ nos jornais e revistas do país artigos que tratassem de temas de atualidade em linguagem acessível ao grande público” em segundo lugar a publicação de folhetos para divulgação farta junto a estudantes, militares, operários e empregados de escritório em geral. Para ter garantidos os direitos de autor se contaria com os “bons ofícios das embaixadas, que poderiam assegurar a boa vontade das firmas editoras que fossem de antemão selecionadas”.

<sup>486</sup> Em maio de 1962 se sugere a promoção de cursos, em particular de economia, para jornalistas. Ata da CD do IPÊS/Rio de 29/5/62.

<sup>487</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>488</sup> O “Manifesto das Classes Produtoras; o “Manifesto à Nação”, assinado por mais de 500 profissionais de todo o país e publicado no *Jornal do Brasil* e *Correio da Manhã*, do Rio de Janeiro, e n’ *O Estado de S. Paulo*, pelo Centro Democrático de Engenheiros, sediado em São Paulo e coordenado pelo IPÊS; o “Manifesto das Enfermeiras às Forças Armadas”, de meados de 1963; o “Manifesto e Carta de Princípios Democráticos do Paraná”, de abril de 1963; o “Manifesto dos Estudantes de Direito da Universidade Mackenzie”, de maio de 1963; “Para o Brasil, para o seu Progresso e para a Felicidade de seu Povo, contra a desordem, a irresponsabilidade e a demagogia”, um apelo inteiro n’ *O Estado de S. Paulo*, apresentado pelas associações empresariais, federações, sindicatos de empregadores e o Lyons Clube, do 21 de janeiro de 1962.

<sup>489</sup> Como aquele do general Punaro Bley do IBAD em Belo Horizonte. Um espaço comprado pelo IPÊS no *Correio da Manhã*, para que o jornal publicasse uma entrevista com Mário Brant. Atas do CE do IPÊS, 11/9/62.

Marrey, cujo diretor, Arlindo Olympio dos Santos, era ligado ao IPÊS<sup>490</sup>.

O cortejo de homens da imprensa tornou-se ainda mais ostensivo após o golpe de 1964. À prática comum de convidar jornalistas às palestras e conferências que o Instituto realizava<sup>491</sup>, somou-se agora visitas sistemáticas a diferentes órgãos<sup>492</sup>, a oferta de matérias prontas<sup>493</sup> e cursos dirigidos a jornalistas<sup>494</sup>, atividades que seus membros realizavam com a maior fruição<sup>495</sup>.

Os jornalistas não foram os únicos a ser cortejados nessa relação, também os homens do Instituto receberam homenagens por parte desses. Assim, em 1968, Glycon de Paiva Teixeira, vice-presidente do IPÊS/GB, foi eleito Homem de Visão do Ano, pela revista do

---

<sup>490</sup> Reunião Geral do IPÊS/SP, 23/12/62.

<sup>491</sup> A palestra do Dr. Carlos Nilo Gondim Pamplona da COPEG dedicada a expor sobre “A indústria na Guanabara Créditos” contou com a presença dos jornalistas Adelino Lopes Cavalcanti do *Jornal do Comércio* e José Roberto Arruda do *Jornal do Brasil*. Enquanto que a palestra do Dr. Nestor Jost, presidente do Banco do Brasil, contou com a presença dos jornalistas Adelino Lopes Cavalcanti do *Jornal do Comércio*, Paulo Magalhães d’ *O Estado de S. Paulo*, Carlos A. Wanderley do *Jornal do Brasil* e Domício Gama Moreira, do Noticiário do IPÊS. Atas do CO do IPÊS/GB de 15/8/67 e 11/6/68.

<sup>492</sup> Ao final de 1965 ocorreu, na casa do Osvaldo Tavares Ferreira, uma reunião do GI que contou com a presença do Oscar Bloch, acompanhado de seu assessor Eliezer Burla, que prometeu ampla cobertura através da revista *Manchete*. Ata da CD do IPÊS/GB de 9/12/65.

Particularmente o IPÊS cortejou vários órgãos de imprensa em 1968 para promover o Fórum da Educação e seu projeto de estudos sobre Entraves empresas-governo.

Os veículos convidados a dar cobertura ao primeiro evento foram o *Jornal do Brasil*, *Correio da Manhã*, *O Globo*, *Última Hora*, *Jornal do Comércio*, *O Estado de S. Paulo*, *Diários Associados* e canais de televisão não especificados. Atas da CD do IPÊS/GB, 27/9/68. Se tem registro do comparecimento de dez pessoas pertencentes a órgãos de imprensa. Relatório Anual de Atividades do IPÊS/GB de 1968.

Para o segundo propósito os veículos visitados abrangeram o *Jornal do Brasil*, no qual chegaram a entrevistar-se com se diretor Manoel Nascimento Brito, e *O Globo*. Atas da CD do IPÊS/GB, 19/7/68, 4/8/68, 16/8/68 e 23/8/68.

<sup>493</sup> Foram fornecidas notas sobre três dos documentos de Reforma de Base para a publicação no *Jornal do Brasil*. Carta de Paulo de Assis Ribeiro a Garrido, Rio 5 de fevereiro de 1963. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

A revista *Brasil Moderno*, dirigida pelo Dr. João A. Ayres de Camargo, recebia colaboração do IPÊS. A aula inaugural do CURSEF proferida pelo Dr. Gilbert Huber Jr. sobre a “Necessidade dos *Comptrollers* na Economia Brasileira” foi publicada no *Correio Econômico*. Atas da CD do IPÊS/GB, 14/10/65 e 11/8/68.

<sup>494</sup> Em 1962 se pensa na promoção de cursos de economia para jornalistas. Ata da CD do IPÊS/Rio de 29/5/62.

De Garrido Torres (Setor de Estudos) para o Comitê Diretor, Rio, 29 de maio de 1962. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>495</sup> Um dos mais importantes itens dos preparativos para receber o reitor da PUC/RJ, com quem o IPÊS assinava convênio, era o dedicado à imprensa, demonstrando grande meticulosidade nesta tarefa. Atas da CD do IPÊS/GB, 14/6/68.



mesmo nome e da qual Octávio Gouveia de Bulhões era editor geral<sup>496</sup>.

Apesar da atenção dispensada a essa atividade, alguns atritos surgiram com alguns meios de imprensa que antes tinham se demonstrado mais colaborativos, como aconteceu com o *Correio da Manhã*, veículo que promoveu ataques contra o IPÊS/SP<sup>497</sup>, o qual receberia como resposta um documento do Dr. Rubem Rogério tratando da infiltração comunista na imprensa<sup>498</sup> e o cancelamento das duas assinaturas anuais do jornal<sup>499</sup>, em atitude aparentemente contraditória para com um órgão ao qual, pouco antes, tinha convidado para cobrir o Fórum da Educação, evento que nos coloca em sobreaviso para considerarmos com maior cuidado a maturidade e consistência de algumas alianças do Instituto durante esse agitado período.

Num mundo onde os meios audiovisuais de comunicação alcançavam um crescente protagonismo, o GOP e o GED do IPÊS/SP procuraram moldar opiniões através de uma eficiente e poderosa rede de relações públicas que envolveu rádios e estações de televisão, chegando a realizar diferentes tipos de programas, patrocinados de forma direta ou indireta pelo instituto, revelando a existência de uma logística que demandava esforços de inúmeras pessoas<sup>500</sup>. No Rio, essa ação era liderada por Harold Cecil Polland, Nei Peixoto do Valle, Oswaldo Tavares e Rui Gomes de Almeida, em São Paulo, Flávio Galvão dirigida tais operações, enquanto que políticos profissionais serviam de fontes de avaliação, entre os quais, o Senador Mém de Sá se sobressaiu, em decorrência de sua capacidade e influência<sup>501</sup>.

Um dos mais importantes empreendimentos desse tipo foi uma série de programas

---

<sup>496</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/12/68.

<sup>497</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 13/9/68.

<sup>498</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/8/68.

<sup>499</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/9/68.

<sup>500</sup> Segundo o general Liberato da Cunha Friedrich, por intermédio da colaboração da VASP, foi enviado para São Paulo o videotape do discurso de Armando Falcão na TV Rio-Canal 13, no dia 19 de abril de 1963. A Denisson Propaganda, que se encarregou da gravação, pediu ao secretário do IPÊS/SP que entrasse em contato, urgentemente, com a Rádio Rio Ltda. (das Emissoras Unidas) para que se fizesse uma cópia de gravação, a fim de enviá-la para Brasília para o programa “Frente a Frente”, no dia 1º de março de 1963. IPÊS/SP Comunicação interna do general Liberato da Cunha Friedrich a Flávio Galvão, 29/4/63.

<sup>501</sup> Relatório do CD do IPÊS, 13/11/62. Hélio Gomide.

agrupados sob o nome de “Encontro de Democratas com a Nação”, realizada em 1962, que contou com quatorze programas de televisão, de trinta minutos cada, veiculados por três canais diferentes.

Seguindo a sugestão de José Luiz Moreira de Souza, o formato escolhido para seu funcionamento consistia na elaboração de distintas entrevistas realizadas por jornalistas a diferentes personalidades, todos previamente selecionados, sobre diferentes temas da atualidade<sup>502</sup>.

Os jornalistas foram escolhidos entre as várias regiões do país, e eram especialmente do Recife, Paraná, Rio de Janeiro e São Paulo; enquanto que as quinze figuras públicas convidadas procuraram representar os mais diversos segmentos da sociedade com os quais o Instituto tinha afinidade<sup>503</sup>, sendo escolhidos numa extensa lista, que denominavam “reserva de oradores”<sup>504</sup>, e noutra mais reduzida, que foi entregue a Glycon de Paiva

---

<sup>502</sup> Eles eram: Reforma Agrária, Desenvolvimento e Inflação, Reforma Tributária, Participação dos Empregados nas Empresas, Aliança para o Progresso, Capital Estrangeiro, Papel da Universidade na Vida Nacional, Planejamento do Estado versus Livre Iniciativa, Democracia e Comunismo, Parlamentarismo versus Presidencialismo, Reforma Eleitoral e Sindicalização Rural e Urbana. Atas do CE do IPÊS/Rio, 4/6/62. Diretrizes para o programa de televisão: “Encontro de Democratas com a Nação”.

<sup>503</sup> “Todos com aceitação prévia dos fundamentais objetivos do programa e total acordo com as idéias gerais mencionadas acima”.

<sup>504</sup> Incluía-se nela: Carlos Lacerda; Carvalho Pinto, governador de São Paulo; o general Juracy Magalhães, governador da Bahia; Mém de Sá; Egidio Michaelsen, candidato ao governo do Rio Grande do Sul; Daniel Faraco, deputado pelo Rio Grande do Sul; Loureiro da Silva, prefeito de Porto Alegre; Lopo Coelho, presidente da Assembléia Legislativa da Guanabara; Raul Pilla, deputado federal pelo Rio Grande do Sul; Milton Campos, senador por Minas Gerais; Gilberto Freyre, historiador e diretor do Instituto Joaquim Nabuco, de Pernambuco; Raquel de Queiroz, escritora; Guilherme Borghoff, presidente da COPEG; Lélío Toledo Pizza, empresário de São Paulo; Miguel Vila, empresário da Bahia; Octávio Marcondes Ferraz, empresário de São Paulo; Clemente Mariani, banqueiro da Bahia e ministro do governo de Jânio Quadros; João Mendes, deputado federal e líder da ADP; Ernesto Leme, reitor da USP; Dom Helder Câmara, bispo do Rio de Janeiro; Dom Vicente Scherer arcebispo de Porto Alegre; Dom Fernando Gomes dos Santos, arcebispo de Goiás; Dom José Távora, bispo de Aracaju; o Padre Fernando Bastos D’Avila, vice-reitor da PUC; João Camilo de Oliveira Torres, escritor e historiador; Fernando Sabino, escritor; Hélio Beltrão; Álvaro Americano; Octávio Gouveia de Bulhões; Edgard Teixeira Leite, vice-presidente do Conselho Nacional Para a Reforma Agrária; Júlio de Mesquita Filho, proprietário d’ *O Estado de S. Paulo*; Frederico Heller, da Consultec; Rubem Berta, presidente da Varig; Raymundo Padilha, deputado federal da ADP; Flexa Ribeiro, da UDN; Sérgio Marinho, senador; Miguel Reale, jurista e empresário; Aluísio Alves, governador do Rio Grande do Norte; Euclides Aranha, empresário; Conceição Neves, deputada estadual de São Paulo; Fernando Ferrari, líder do Movimento Trabalhista Renovador do PTB; e Edgard Santos, reitor da Universidade da Bahia.

Teixeira em uma reunião do CE do IPÊS/ Rio<sup>505</sup>.

Em cada sessão do programa havia um debate em linguagem acessível ao grande público e sem detalhes técnicos, que pudessem obscurecer a mensagem política<sup>506</sup>; as exposições versavam sobre dois ou mais problemas considerados principais e que já estavam em discussão através da campanha orientada pelo GOP. Para levar isso adiante, o Instituto contou com um orçamento total projetado em 10 milhões de cruzeiros, sendo incumbido Gilbert Huber Jr., na tarefa de levantar esses fundos.

O IPÊS também patrocinou, sob diferentes formas, uma série de programas políticos onde seus GED preparavam a linha de argumentação<sup>507</sup>, assim como outra série de programas na TV Cultura, onde eram entrevistadas personalidades dos mais diversos setores da sociedade, cujas opiniões “harmonizavam-se aos objetivos do IPÊS”, sobre assuntos de atualidade e de interesse popular e das classe médias<sup>508</sup>. Assim, desde o dia 23 de agosto de 1962 até o dia 9 de maio de 1962, o IPÊS emitiu, no programa de reportagens “Peço a Palavra”, transmitido pela TV Cultural-Canal 2 de São Paulo, 26

---

<sup>505</sup> Incluía-se nela Lacerda, Carvalho Pinto, Aluísio Alves, o general Juracy Magalhães, Mem de Sá, Milton Campos, Daniel Faraco, Lopo Coelho, Raquel de Queiroz, Lélío Toledo Pizza, Euclides Aranha, Luís Carlos Mancini, João Mendes, Dom Vicente Scherer, Hélio Beltrão, Álvaro Americano, Octávio Gouveia de Bulhões, Rubem Berta, Raymundo Padilha, Miguel Reale e Sérgio Marinho. Atas do CE IPÊS/Rio, 30/5/62. Uma linha mista de “Dogmatismo com Problemas Políticos”.

<sup>506</sup> João Baptista Leopoldo Figueiredo fala de “termos e linguagem popular”. Ata da Reunião Plenária dos CE dos IPÊS/Rio-SP, 23/11/62.

<sup>507</sup> Em São Paulo esse esquema foi realizado com Jamil Munhoz Bailão sobre o tema Democratização do Capital e Reformas Básicas; Padre Godinho, deputado da UDN e Carmen Prudentes, líderes da Ordem dos Advogados; José Rotta, sindicalista; Francisco Campos, jurista e mentor do Estado Novo sobre Panorama da Situação Brasileira; Pedro Aleixo, deputado da UDN sobre Eleições de Outubro e a Crise de Autoridade; Senador Mem de Sá sobre Remessas de Lucros, Inflação e Custo de Vida; João Mendes sobre Resistência às Pressões Demagógicas; Padre Fernando Bastos D’Avila sobre Solidarismo Cristão e Ordem Social; o general Juracy Magalhães sobre Problemas dos Trabalhadores dentro do sistema capitalista; Raquel de Queiroz sobre Falso Nacionalismo; Sandra Cavalcanti sobre Eleitorado da Guanabara e Demagogia; e Leda Collor de Mello sobre Cooperação da Empresa Privada na Previdência Social. Atas do CE do IPÊS/Rio, 3/7/62. Memorando com lista de “Nomes lembrados para TV”. IPÊS Ch. Gr. São Paulo, 28/8/62. IPÊS/SP, Reunião Geral, 23/10/62.

<sup>508</sup> Lista de temas esquematizada pelo GDE: general Golbery do Couto e Silva sobre Nacionalismo Democrático, Luiz Carlos Mancini sobre Progresso Econômico e Justiça Social, o general Jurandir Bizarria Mamede sobre Forças Armadas e Democracia, José Garrido Torres sobre Livre Iniciativa e Raymundo Padilha sobre Investigação Parlamentar na UNE. Carta Oficial do IPÊS/SP ao IPÊS/Rio, 16/11/62. Protocolo nº 667, 1962.

Foi também levado em consideração o general Lyra Tavares. A participação do general Golbery do Couto e Silva era considerada como não “conveniente”. Entanto que o general Bizarria Mamede “não tinha condições para participar”. Atas da CD do IPÊS, 19/6/62.

unidades com uma frequência quase semanal<sup>509</sup>.

Conjuntamente com o IBAD, o IPÊS patrocinava também várias outras séries de transmissões na televisão, como “Frente a Frente” e apresentações individuais de questões polêmicas, entre elas “Que Pensa Você sobre a Reforma Agrária?”, na TV Cultura, a avaliação de Carvalho Pinto pelo rádio e televisão da situação política<sup>510</sup>, a Reforma da Constituição e a Defesa da Democracia, por Hervert Levy, na TV Tupi<sup>511</sup>, a discussão dos Problemas Nacionais, por João Calmon, na TV Cultura, o discurso público do Almirante Sílvio Heck, através da TV 4 de São Paulo, o lançamento da Frente Patriótica Civil Militar<sup>512</sup> e o discurso de Mem de Sá, após a realização do Congresso de Reformas de Base<sup>513</sup>.

Paralelamente às temáticas gerais, o IPÊS escolheu outras específicas, conferindo ajuda, patrocinando e coordenando uma maciça campanha na televisão em prol da Aliança para o Progresso, na qual se inscrevia o programa de Gilson Amado, a “TV Escola”,<sup>514</sup> e a série “Capitães do Progresso”, com semanas de programas em Belo Horizonte, São Paulo, Recife, Salvador e Brasília<sup>515</sup>; que iam se somando aos suplementos de jornais e distribuição de panfletos que, aos milhões, foram espalhados pelo Brasil afora.

---

<sup>509</sup> As personalidades e temáticas abordadas foram, Dr. Antônio Pereira Magaldi, “Previdência social” e “Sindicalismo”; José Rotta, duas vezes sobre “Sindicalização rural”; deputado Camilo Ashcar, “Posição cristã face ao regime democrático”; João Scantimburgo, “Opção política do homem de hoje”; José Carlos Wagner, “Associação dos ex-dirigentes universitários”; Padre Godinho, “Igreja e democracia”; Prof. Henrique Brito Viana, “Iniciativa privada no mundo econômico, em especial, em face da doutrina social da Igreja”; Rodolfo Santolagia Trevino, Ruy Mello Muller, Lúcio Barbosa e José Carlos de Graça Wagner, “Problemas do Porto de Santos”; Francis Selwin Davis, “Problemas do Porto de Santos”; Dr. José Luis de Anahia Mello, “Presidencialismo e parlamentarismo. Esclarecimento face ao Plebiscito”; deputado Camilo Aschar, “Direito de Greve”; Luiz Carlos Mancini, “Desenvolvimento Econômico e Justiça Social”; Eng. Carlos Alberto Araújo e Eng. Oscar Costa, “Manifesto dos engenheiros”; deputado Hary Normanton, “Sindicalismo”; Lenildo Tabosa Pessoa, “Relato sobre o Concílio Ecumênico. Posição da Igreja face aos problemas sociais” e “Posição do católico face os extremismos”; José Rotta, “Sindicalismo rural”; almirante João Batista Viana, “Escola Superior de Guerra”; Orval Cunha, “Livre empresa”, deputado Armando Falcão, “Problemas Brasileiros. Reforma Agrária. Reforma urbana. Crises”, Dênio Chagas Nogueira, “Reforma Tributária”; vereador Wadih Helou, “Reformas de Base”; vereador Silva Ribeiro, “Confederação dos Trabalhadores”; e Prof. Oliveiros Silva Ferreira, “Sindicalismo”. Relatório do IPÊS à CPI do IBAD.

<sup>510</sup> No dia 25 de outubro de 1963.

<sup>511</sup> Apresentada no dia 2 de julho de 1963.

<sup>512</sup> A mensagem foi do dia 4 de agosto de 1963.

<sup>513</sup> Apresentado no dia 10 de fevereiro de 1963.

<sup>514</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/11/62. Contratado por Mauricio Villela.

<sup>515</sup> Atas do CE do IPÊS, 20/3/62.

Numa época na qual a televisão era patrimônio exclusivo das camadas mais altas da sociedade, o rádio continuava sendo o principal veículo de comunicação massiva nos setores populares. Igualmente ao que tinha feito com os jornais, o IPÊS tampouco atuava diretamente nesse meio, mas apoiou financeiramente a uma grande variedade de programas e figuras públicas, que transmitiam suas conferências e outras discussões.

Assim, o complexo opositor composto pelo IPÊS, IBAD e a ADP conseguiu formar uma ampla rede de emissoras que fizeram a contra-ponta à “Cadeia da Legalidade”, montada por Leonel Brizola. Em 1961, o IBAD apresentava programas de rádio em 34 das principais cidades. Em julho de 1962, ele tinha 51 programas em horários nobres durante a semana e transmissões especiais nos fins de semana. No auge de suas atividades, dispunha de mais de 80 apresentações semanais no rádio, para todo o país, nos horários especiais. No apogeu da campanha, anterior às eleições, financiava mais de 300 programas diários, controlando praticamente o horário nobre das estações de rádio do país. Através de 82 estações, transmitia programas como “Congresso em Revista” e “A Semana em Revista”, que se somaria ao programa do Rádio Tupi de São Paulo, patrocinados pelo IPÊS<sup>516</sup>, formando assim a “Cadeia de Democracia”, que compreendia mais de cem estações de rádio em todo o Brasil e que operou entre outubro de 1963 e o golpe de abril de 1964, sob a organização de João Calmon, dos Diários Associados.

O IPÊS procurava ajuda para segmentos bem específicos, nesse sentido se inscrevem as conexões com Raul Brunini, da Rádio Mundial do Rio de Janeiro, emissora de grande audiência, e Alziro Zarur, político populista cristão, de direita, que causava grande impacto nas favelas urbanas e tinha penetração em setores da Umbanda<sup>517</sup>.

Também o Instituto era capaz de bloquear a indivíduos e programas indesejáveis, apelando para isso a diversos métodos. Por exemplo, em outubro de 1959 tinha sido constituída a poderosa Associação Brasileira de Anunciantes (ABA), cujos treze membros

---

<sup>516</sup> IPÊS/SP *Relatório das atividades do IPÊS/SP*, 1963.

<sup>517</sup> Atas da CD do IPÊS, 24/7/62. Dario de Almeida Magalhães e Harold Cecil Polland. Foram pagos 500.000 cruzeiros aos dois para “despesas”.

fundadores, assim como as companhias que se reuniram a ela mais tarde, estiveram relacionados com o Instituto como contribuintes financeiros diretos e através da participação de seus diretores em níveis executivos<sup>518</sup>. Eles realizaram, em meados de 1962, uma reunião dos grandes anunciantes de televisão, com o propósito de alentar ou desestimular o patrocínio a determinados meios de comunicação<sup>519</sup>, tal foi o caso do humorista Chico Anysio<sup>520</sup>. Nessa prática, a chantagem e uso de dinheiro como instrumento político, ficavam mais que evidentes<sup>521</sup>.

Quando o desalento financeiro era insuficiente, outros meios podiam ser empregados, inclusive a perseguição ideológica<sup>522</sup>. Uma vítima desse tipo de pressão foi Arapuã, o colunista da *Última Hora*, que mantinha uma seção especial na qual fazia freqüentes críticas humorísticas à diretriz política dos Estados Unidos, pelo que foi forçado a deixar o jornal, em 1962.

É interessante notar também que o Instituto elaborou uma charge intitulada “Diálogo

---

<sup>518</sup> A lista dos membros fundadores da ABA, ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 125, p. 272.

<sup>519</sup> Atas do CE do IPÊS, 8/6/62.

<sup>520</sup> Atas da CD do IPÊS, 22/5/62. Ao argumentar a favor da retirada do patrocínio de seu programa, Ruy Gomes de Almeida observou que “O revólver é nosso. Nós permitiremos que outro o anuncie e atirem em nós?”.

<sup>521</sup> Na Ata da CD do IPÊS/Rio de 22/5/62 se registra o diálogo seguinte mantido entre os membros da Diretoria.

“Ruy Gomes de Almeida: Convocar todos os patrocinadores importantes e ‘policiar’ os seus programas.

Antônio Gallotti: Fazer levantamento dos patrocinadores e ter uma conversa com eles.

José Luiz Moreira de Souza: Faz relação dos grandes programas atuais na TV.

Ruy Gomes de Almeida: Outros programas como Chico Anysio, bons. Uma piada contra um político é igual a um mal formidável.

(Conversa entre Ruy Gomes de Almeida – José Luiz Moreira de Souza – Gilberto Huber, etc.)

O Revólver é nosso. Vamos deixar o outro anunciá-lo e atirar em nós?

Jorge Behring de Mattos ou João Baylonge: Não é assim que se pretende fazer. Mas todos os recursos devem ser usados.

(Bate-papo generalizado)”.

Dos nomes das pessoas apenas constam suas iniciais.

<sup>522</sup> Vários informes foram apresentados, entre eles “Levantamento da Infiltração Comunista na Imprensa” de Nei Peixoto do Valle, quadro de “infiltração comunista” preparado pelo coronel A. da Fontoura. Para fazer um levantamento desse tipo, a equipe do general Golbery do Couto da Silva destacou 200 militares das três Forças; enquanto que Glycon de Paiva Teixeira ofereceu uma lista de 200 políticos do Congresso e governadores de Estado, 200 estudantes, 150 profissionais, 50 jornalistas, 50 empresários, 50 professores universitários e 100 associados do IPÊS/SP. Atas do CE do IPÊS, 21/8/62, 29/11/62. Atas do CE do IPÊS/ Rio, 5/3/63.

Democraticus”, que era publicada em quatro jornais bastante vendidos nos setores populares e da pequena burguesia como *O Dia*, *A Luta Democrática*, *a Última Hora* e *O Globo*. Nesse cartum se enfatizavam tanto os valores da iniciativa privada, da produtividade e da pluralidade política, assim como se propugnava a rejeição a diretrizes políticas consideradas estatizantes ou socialistas.

Tal instrumento, nos revela quão acurado foi o processo de construção ideológica desenvolvido pelo IPÊS já que, por trás da sua simplicidade aparente, as caricaturas se revelavam como um poderoso instrumento discursivo, elas sintetizavam idéias e argumentos que faziam parte do debate político, apresentando-os de modo rápido e impactante para um amplo público receptor, provavelmente, com maior efetividade que a linguagem escrita. Esse recurso mobilizava de forma eficaz a comicidade e o humor, convertendo-se, assim, numa eficaz arma política para enfraquecer a posição dos adversários<sup>523</sup>. A consciência da efetividade deste apelo à comicidade ficava também evidente nas considerações acerca do programa televisivo de Chico Anysio, que serão objeto de análise oportunamente.

Embora apareça, a primeira vista como algo distante das preocupações desse tipo de instituto, desde cedo o IPÊS demonstrou interesse pela exibição e até produção de filmes de conteúdo político como arma eficaz na divulgação de seus pensamentos e como forma de propagar o descrédito ao governo de João Goulart<sup>524</sup>. Essa atividade foi verdadeiramente importante, a julgar pela quantidade dos filmes produzidos nessa etapa e daqueles que se

---

<sup>523</sup> MOTTA, Rodrigo Patto Sá, João Goulart e a crise de 1964 no traço da caricatura. In: AARÃO, Daniel Reis Filho, RIDENTI, Marcelo, MOTTA, Rodrigo Patto Sá, org. *O Golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004, pp. 179-201, especialmente pp. 180-182.

Na Argentina este instrumento fez estragos no governo do presidente Arturo Humberto Illia, que era associado a uma tartaruga, pelos principais chaguistas da época.

<sup>524</sup> Em março de 1962 Glycon de Paiva Teixeira viajou a São Paulo para estudar com o produtor Niemeyer modificações nos roteiros remetidos dos filmes sobre as forças armadas e outros, entre os quais se encontravam os dedicados à “Marinha Mercante”, “Marinha de Guerra”, “Portos do Brasil”, “Papel da Livre Empresa”, “Problema Estudantil” e “Exército do Brasil”. Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

Os empresários chamavam a atenção do Departamento do Estado para o fato de que “nada tem o apelo popular imediato dos filmes” comprovando que no “Comício Arraes anunciado para 20h. Ontem bairro Casa Forte Recife estava praticamente deserto quando padre local programou filme, exibindo-o mesmo horário no outro lado da praça”. Telegrama de Delgado/Arias ao Departamento de Estado. Recife, 23/8/62, nº 105. Arquivo JFK, NSF.

encontravam em preparo<sup>525</sup>, assim como pelo patrocínio de alguns outros<sup>526</sup>. Essa tarefa foi continuada, após o golpe de 1964, como forma de dar apoio às novas autoridades e alento à participação dos empresários<sup>527</sup>.

No final de 1962, o IPÊS mantinha uma seção de filmes, duas vezes ao dia, para os contribuintes<sup>528</sup> e o sucesso das exhibições levaram o IPÊS/Rio, em julho de 1963, a instalar, na sede, sua própria sala de projeções<sup>529</sup> e a estender esta atividade fora do local com o propósito de atingir um público mais vasto, para o qual utilizaria uma interessante estratégia, que incluía a segmentação da proposta.

Em setembro de 1962 começou um programa de projeção de filmes infantis patrocinado pelo GI, que, levando-se em conta a periodicidade dos pagamentos do aluguel dos filmes, percebe-se que tinha uma freqüência semanal. Essa não era uma atividade de mero lazer, era vista de forma clara como uma ação propagandística, a julgar pelo título “Material de Propaganda” como era registrado na rubrica do livro diário dessa despesa, passando a se denominar “Programas Educacionais”, em março de 1963<sup>530</sup>, talvez como consequência do início da CPI do IBAD<sup>531</sup>.

---

<sup>525</sup> Os filmes já realizados na data deste documento eram: “O IPÊS e o seguinte”, “Nordeste problema nº 1”, “Depende de Mim”, “Criando homens livres”, “O que é a democracia”, “História de um maquinista”, “Asas da democracia”, “Portos Paralíticos”, “Deixem o estudante estudar”, “Uma economia estrangulada” e “Vida Marítima”. Em preparo encontravam-se os filmes “Boa empresa”, “Reforma eleitoral”, “Reforma Agrária”, “Estatismo e livre empresa” e o desenho animado “O homem e sua liberdade social”. Relatório do IPÊS à CPI do IBAD, Anexo 10.

Por iniciativa do IPÊS/SP, foram produzidos os filmes “Reforma Eleitoral”, “Reforma Agrária”, “Estatismo” e “Livre Empresa”. Atas da CD do IPÊS, 7/8/62.

<sup>526</sup> Entre estes, o filme “Filhos da Democracia”, feito pelo senador Auro de Moura Andrade, latifundiário de São Paulo. Atas da CD do IPÊS, 7/8/62

<sup>527</sup> Em junho de 1964 a Diretoria recomenda a projeção de um filme de 25 minutos feito pelo IPÊS e em setembro desse ano a Diretoria planeja exhibir na Confederação Rural Brasileira (CRB) os filmes “O que é o IPÊS” e “Que é Democracia”. Atas do GI do IPÊS/GB, 7/6/64 e 14/9/64.

<sup>528</sup> IPÊS Ch. Gr. 25/9/62.

<sup>529</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1963.

<sup>530</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

Esta concepção também está presente em José Garrido Torres, chefe do Grupo de Estudos, que expressava que o “plano é produzir um trabalho e um documento paralelo, contendo princípios e normas que sirvam para definir a posição do IPÊS em relação a esse momentoso assunto e para ‘vender’ as idéias nele contidas junto à opinião pública”

As aspas são do original. De José Garrido Torres (Setor de Estudos) para a CD do IPÊS/Rio, 29/5/62.

<sup>531</sup> Um trabalho clássico pioneiro que analisa as implicações ideológicas de filmes infantis aparentemente inofensivos é o livro de MATTERLAND, Armand e DORFMAN, Ariel. *Para ler o*



Essa atividade foi ampliada em outubro de 1962, passando a ser exibidos filmes em bairros operários, geralmente com o apoio de pessoas ou instituições vinculadas à Igreja, entre as quais se destacavam os Padres Ponciano Dutra e Pedro Velloso e a Confederação Nacional dos Círculos Operários<sup>532</sup>. Essa tarefa demandou grandes esforços por parte do IPÊS. Assim, suas seções chegaram a montar projetores em caminhões abertos e ônibus com chassis especiais, que iam a favelas, bairros urbanos mais pobres das maiores cidades do Brasil e, inclusive, pelo interior dos Estados<sup>533</sup>. Esse projeto de “cinema ambulante” foi idealizado por Oswaldo Tavares e contou com a cooperação de algumas grandes companhias que se engajaram no fornecimento da infra-estrutura técnica necessária, como a Mesbla SA, que contribuiu com equipamento de projeção e outras necessidades, a Mercedes Benz e a CAIO, uma das maiores montadoras de carrocerias de ônibus e caminhões do Brasil, que ajudaram com o transporte<sup>534</sup>. Também com o apoio de gerentes e proprietários, eram projetados filmes para os trabalhadores nas fábricas localizadas nos centros industriais das grandes cidades. Essas atividades seguiam um padrão predefinido no qual a fita principal era, geralmente, um faroeste americano, acompanhada de uma curta metragem do IPÊS, que realizava um apelo de tipo político.

Os filmes também foram apresentados à elite, especialmente aqueles produzidos em São Paulo, que eram projetados em lugares exclusivos como o clube Monte Líbano, o Lyons Clube e a Escola de Polícia de São Paulo<sup>535</sup>. Ricardo Cavalcanti de Albuquerque<sup>536</sup> se encarregou da exibição de fitas em entidades que reuniam industriais e comerciantes. As universidades também foram alvos dessa atividade, como a Faculdade de Medicina de São Paulo, onde o filme foi vaiado<sup>537</sup>, e a Faculdade de Direito da Universidade Mackenzie,

---

*Pato Donald: comunicação de massas e colonialismo*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

<sup>532</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>533</sup> IPÊS, Reunião Geral, 9/10/62.

<sup>534</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 20/11/62. João Baptista Leopoldo Figueiredo.

<sup>535</sup> Reunião Geral do IPÊS/SP, 25/9/62. Relatório de Ricardo Cavalcanti de Albuquerque sobre a utilização de seis documentários.

<sup>536</sup> Reunião Geral do IPÊS/SP, 9/10/62.

<sup>537</sup> Atas do IPÊS, 23/11/62. Reunião Conjunta.

tarefa que Antônio Carlos Pacheco e Silva tomou sob sua responsabilidade<sup>538</sup>.

O IPÊS produziu finalmente uma série de filmes, alguns dos quais se conservam no Arquivo Nacional<sup>539</sup>, em base a um padrão de entre nove e onze minutos. Algumas das fitas foram feitas pelo Canal 100, de Carlos Niemeyer, produtor de curtas-metragens e de filmes de atualidades, José Rubem Fonseca foi incumbido de estudar os roteiros com esse produtor<sup>540</sup>.

Além desse importante personagem do cinema nacional, outras figuras importantes pertencentes a esse âmbito foram convocadas para encarregar-se de algumas das tarefas que a atividade demandava, Jean Manzon, o maior produtor de documentários comerciais do Brasil, fez alguns dos filmes para o IPÊS e ajudou a divulgá-los<sup>541</sup>; as cópias ficaram sob a custódia de Luiz Severiano Ribeiro, o maior proprietário de cinemas e distribuidor de filmes do Brasil<sup>542</sup>; e Luiz Jatobá narrou os quinze filmes existentes no acervo do Arquivo Nacional.

Igualmente ao acontecido com a atividade editorial, o Instituto contou com ajuda do exterior, principalmente da embaixada americana, assim, o IPÊS, através de Nei Peixoto do Valle, mantinha contactos com Harry Stone, representante da Motion Pictures, que fornecia o material básico<sup>543</sup> e, após o golpe de 1964, o CLA fez o acompanhamento da cooperação de fontes externas para esse propósito e patrocinou alguns filmes<sup>544</sup>.

<sup>538</sup> IPÊS, Ch. Gr. São Paulo, 25/9/62.

<sup>539</sup> *Que é Democracia*, Jean Manzon, s.d., 11 minutos; *Portos Paralíticos*, Jean Manzon, s.d., 9 minutos; *História de um Maquinista*, Jean Manzon, s.d., 9 minutos; *Depende de Mim*, Jean Manzon, 1962, 9 minutos; *A Vida Marítima*, Cineservice, s.d., 10 minutos; *Nordeste: Problema Número Um*, Jean Manzon, s.d., 10 minutos; *O Qué é o IPÊS*, Persin Perrin, s.d., 10 minutos; *Deixem o Estudante Estudar*, Jean Manzon, s.d., 9 minutos; *La Noche Más Triste*, El Panamericano, A. Palmer, s.d., 11 minutos; *O IPÊS é o Seguinte*, Jean Manzon, s.d., 10 minutos; *Criando Homens Livres*, Jean Manzon, s.d., 11 minutos; *A Boa Empresa*, Carlos Niemeyer, s.d., 10 minutos; *Criação dos IPÊS*, Jean Manzon, s.d., 9 minutos; *Uma Economia Estrangulada*, Jean Manzon, s.d., 9 minutos; *Conceito de Empresa*, Cineservice, s.d., 16 minutos.

<sup>540</sup> Os filmes foram orçados em 1.700.000 cruzeiros cada. IPÊS, Memorando, 21/11/62

<sup>541</sup> Atas do CE do IPÊS/SP e Ch. Gr. São Paulo, 8/1/63.

<sup>542</sup> Atas da CD do IPÊS, 28/8/62.

<sup>543</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 14/6/62. BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart, As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.

<sup>544</sup> Em seu relatório de outubro de 1965, foi declarado que “Assistência diária aos grupos locais se estende desde fornecer a novos grupos idéias sobre projeto iniciais, relativamente simples e baratos, até propiciar a grupos já estabelecidos informações e recursos para atividades mais importantes”. *CLA Report*, New York, outubro, 1965, p. 2-4.

Entre esses filmes estavam o “Sermão de Campinas”, que foi assistido por cerca de 13 milhões de

O IPÊS também produziu uma série especialmente destinada a realizar um apelo às Forças Armadas nos quais se legitimava seu papel na “construção nacional”. Os filmes versaram sobre a Marinha Mercante, a Marinha de Guerra e o Exército<sup>545</sup>.

Longe de minguar, depois do golpe de 1964, o Instituto passou a apoiar a produção de filmes de propaganda, em curta-metragem, para serem apresentados na televisão, nos circuitos comerciais de cinema, em fábricas e escolas, atuando, assim, como um órgão privado de relações públicas do governo<sup>546</sup>.

Ainda que nossa qualificação não nos permita fazer uma análise demasiado aprofundada sobre esta questão, fica claro que o IPÊS descobriu, desde muito cedo<sup>547</sup>, a enorme eficácia do cinema, especialmente através do gênero documentário, para transmitir mensagens. Mediante esse recurso, podia condensar fatos fragmentados no tempo e no espaço, outorgando-lhes aparência de veracidade, arte na qual a classe dominante demonstraria um pouco de suas destrezas.

Algumas personalidades do teatro e do espetáculo televisivo também ajudaram no confronto ideológico, entre elas Gilson Arruda, Batista do Amaral e Carlos Lage, ligado a Gilbert Huber Jr.<sup>548</sup>. Nesse sentido o IPÊS patrocinou a montagem da peça “La Maison de la nuit”, na qual aparece o muro de Berlim como um corredor de fuga para os moradores de Berlim Oriental, encenada no Teatro SAJE de São Paulo, incumbindo-se da folha de

---

peçoas, “O Preço da Vida”, que documentava as contribuições em prol da saúde e do bem-estar feitas pela indústria farmacêutica internacional que estava sendo severamente questionada pelo governo de João Goulart, “Terra Proibida”, que mostrava as transformações feitas no nordeste brasileiro pelo capital privado, e “Esta é a Minha Vida”, que historiava o progresso alcançado por um trabalhador alentado pela iniciativa privada.

<sup>545</sup> Os títulos propostos eram “Marinha Mercante”, “Marinha de Guerra”, “Portos do Brasil” e “Exército do Brasil”. Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

Sobre as atividades de propaganda e elaboração de filmes por parte do IPÊS, ver: ASSIS, Denise. *Propaganda e cinema a serviço do golpe: 1962-1964*. Rio de Janeiro: Mauad: Ed. da FAPERJ, 2001.

<sup>546</sup> Atas da CD do IPÊS, 3/11/64.

<sup>547</sup> Um intento semelhante foi feito pelo Banco Mundial em 1995 patrocinando o filme *Nossos amigos da banca*. CORVALÁN, María Alejandra. *El Banco Mundial. Intervención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*. Buenos Aires: Biblos, 2002, p. 183 e ss.

No caso argentino, a organização Acción para la Iniciativa Privada (AIP), presidida por Gilberto Montagna, levou adiante uma campanha publicitária a favor das privatizações.

<sup>548</sup> Atas do IPÊS, 25/5/62. General Golbery do Couto e Silva.

pagamento do seu pessoal<sup>549</sup>, apesar de que na opinião da Diretoria do IPÊS, a maioria dos atores do elenco fosse integrada por “comunistas”, sendo Luís Cássio dos Santos Werneck o responsável pelos contactos nessa área<sup>550</sup>.

### 3.3. O IPÊS NO SEU AMBIENTE

Para levar adiante sua atividade de oposição ao governo de João Goulart e posteriormente dar apoio ao regime militar, o IPÊS manteve relações com diversos segmentos sociais, dos quais se destacaram figuras do mundo político, militares, empresários de suas mais diversas frações, profissionais, donas-de-casa das classes médias, funcionários públicos, movimento estudantil, trabalhadores e camponeses; assim como com poderosos grupos de poder como a Igreja e organizações internacionais, tanto privadas como estatais, preferencialmente norte-americanas e multilaterais.

Os membros da diretoria do IPÊS estavam cientes do comprometimento que significavam determinadas atividades, não necessariamente ilegais, ainda que algumas de fato o fossem<sup>551</sup> e, por isso, aconselhavam seus membros a terem comportamentos adequados<sup>552</sup>, dada a transcendência que essas atividades podiam ter, especialmente com a instalação da CPI do IBAD e seu desenlace posterior.

---

<sup>549</sup> IPÊS. Reunião Geral, São Paulo, 9/10/62.

<sup>550</sup> Atas da CD do IPÊS 23/11/62. Reunião Conjunta.

<sup>551</sup> Vários documentos fazem menção a atividades de infiltração e inclusive até extremistas.

“O máximo de infiltração nas instituições atuais da República”. *O Estado de S. Paulo*, 9/11/63.

A começos de 1962, uma das preocupações mais importantes é a agitação no médio estudantil, para o que pretendem “infiltrar” elementos democráticos na UNE. Ata da CD do IPÊS/GB de 27/3/62.

Para Dario de Almeida Magalhães, “A tática é fazer a ação extremista, mas com uma porção de biombos”. Atas do CE do IPÊS/Rio, 19/6/62.

Para João Baptista Leopoldo Figueiredo “o trabalho de sensibilização só começa mesmo a apresentar resultados tangíveis, com a criação de um estado de alerta nacional, a partir do início do segundo semestre”, enunciando um pouco mais adiante onde estes estavam melhor encaminhados “Em particular, no meio sindical, assistiu-se ao revigoramento inegável de movimentos autenticamente democráticos, sobretudo em São Paulo, Rio de Janeiro e Paraná, com atuação ponderável nos episódios das greves gerais”. Ata da Reunião Plenária do CE do IPÊS, 8/4/63.

<sup>552</sup> “Abstivessem de debates ou pronunciamentos públicos... que tornariam seus nomes conhecidos e os transformariam em alvos prejudicando os objetivos do movimento”. *O Estado de S. Paulo*, 9/11/63.

Assim, a documentação existente oferece abundantes exemplos da tentativa de manter essas ações no maior sigilo possível<sup>553</sup>, o que requeria a implementação de diversas táticas, utilizadas com perícia pelos membros do IPÊS, já que, não por acaso, vários deles ingressaram na denominada “comunidade de informações” e foram, após o golpe, os criadores do SNI, valendo-se de táticas que lhes permitiram atuar por trás dos bastidores<sup>554</sup>.

A través do GAP, o IPÊS coordenou sua atividade no âmbito parlamentar, ajudando a organizar e financiar uma rede em todo o país que ficaria conhecida como Ação

---

<sup>553</sup> Por exemplo, para Glycon de Paiva Teixeira “ação política é igual a ação discreta”. Atas da CD do IPÊS/Rio, 22/5/62. Enquanto que numa reunião que tratava da compra de meios de imprensa aconselhava “a operação deve ser rápida e discreta, ou se perderá”. Ata da Reunião Plenária do CE do IPÊS, 8/4/63.

Paulo Ayres falando acerca dos anteprojetos de lei aconselhava aborda-os “sempre denotando cautela, pela probabilidade de que cada documento venha a gerar uma ‘bola de neve’, com rumos imprevistos”. Enquanto que o general Heitor Almeida Herrera acrescentava “Existe também o problema do sigilo dos serviços, especialmente das conclusões, pois a maioria delas não pode ser escrita”. Sublinhado no original. João Baptista Leopoldo Figueiredo “O IPÊS não pode subscrever certos artigos, mas pode promover a Conferência”. Atas dos CE do IPÊS/Rio-SP, 23/11/62.

Seguindo a sugestão de Wanderbilt Duarte de Barros, numa reunião da CD concordou-se que nem o IPÊS, nem o IBAD se manifestariam publicamente como patrocinador ou defensor do projeto de Reforma Agrária, no Parlamento ou através da imprensa. O projeto teria de tramitar sigilosamente. Atas do CE do IPÊS, 5/3/63, José Garrido Torres. Ata do IPÊS, 18/5/63. *O Estado de S. Paulo*, 14/6/63. Paulo de Almeida Barbosa. *A Gazeta*, 8/5/63; relatório da FIESP na *Folha de São Paulo*, 16/5/63.

Na carta do general Heitor Almeida Herrera a Sônia Seganfredo, fazendo a proposta da publicação de seu livro indicava que “O general [Golbery do Couto e Silva] fará contato pessoalmente com você. que não sabe de nada.”. Sublinhado no original. Carta de Heitor Almeida Herrera a Sônia Siganfredo, Rio 25/10/62. Apud. DREIFUSS, René Armand. 1964: *A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

Posteriormente, Sônia Seganfredo, em carta ao SNI, se queixava amargamente sobre os termos financeiros do acordo nestes termos. “O IPÊS, ao contrário que fazia com outros, não me deu um centavo sequer e pedia-me sigilo quanto a sua participação na edição, pois não poderia ‘se comprometer’...”. Carta de Sônia Siganfredo ao SNI, Estado da Guanabara, 19/11/65.

Um ano depois a gaúcha ainda continuava com as queixas, desta vez endereçadas ao próprio IPÊS: “O General Herrera não me explicou o porque do sigilo pedido a mim, pelo General Golbery, quando da publicação de meu livro por interesse do IPÊS. Talvez, houvesse a intenção de ‘proteger-me’. Mas, pergunto, não teria sido ao contrário”. Carta de Sônia Siganfredo ao Conselho do IPÊS, Rio de Janeiro, 30/12/66.

<sup>554</sup> No início de 1962, uma das preocupações mais importantes é a agitação no médio estudantil, para o que pretendem “infiltrar” elementos democráticos na UNE. Essa ação o “IPÊS não o fará diretamente”, colocando como exemplos, que justifiquem sua atuação solapada, o Movimento Democrático Brasileiro e o SEI, na qual se afirma que empresas contribuem “sob anonimato”. Sublinhado no original. Atas da CD do IPÊS/Rio 27/3/62.

A idéia seria “colocar a bola em jogo, mas sem a etiqueta *made in IPÊS*”. Atas do CE do IPÊS, 21/8/62 e 29/11/62. Atas do CE do IPÊS/Rio, 5/3/63.

Lembremos da proposta de Dario de Almeida Magalhães, “A tática é fazer a ação extremista, mas com uma porção de biombos”. Atas do CE do IPÊS/Rio, 19/6/62.

Democrática Popular (ADP)<sup>555</sup>, tendo na dupla Ivan Hasslocher, do IBAD, e Jorge Oscar de Mello Flores, do IPÊS, seus mais importantes articuladores. Os eventos mais importantes nos quais essa rede entrou em ação foram: a rejeição, por parte da Câmara dos Deputados, à nomeação de Francisco de San Tiago Dantas, para o posto de primeiro-ministro do governo de João Goulart; as cruciais eleições de 1962; e as discussões em torno das Reformas de Base, já comentadas.

Desde maio de 1962, Jorge Oscar de Mello Flores definiu numa proposta de ação, como estratégia política, a rejeição à nomeação de San Tiago Dantas<sup>556</sup>, representante, no PTB, dos empresários industriais e figura respeitada na centro-esquerda brasileira por sua capacidade, que incluía uma propagandeada Marcha a Brasília e diversos manifestos publicados na imprensa<sup>557</sup>. Esse político representava a última possibilidade de formação de um governo consensual liderado pela burguesia<sup>558</sup>, e sua rejeição representou, de fato, a rejeição pelas classes dominantes de uma composição com o trabalhismo<sup>559</sup>, o que forçou Goulart a um constante remanejamento de seu ministério.

Mais adiante, nas eleições de outubro de 1962, foram postos em jogo a totalidade das 409 cadeiras da Câmara dos Deputados, 45 no Senado, 11 governos de Estado, inúmeros deputados estaduais, prefeitos e vereadores. O tamanho dessa aposta política levou, ainda que não possa ser estabelecido com exatidão, aos empresários do IPÊS e as organizações conexas a participar ativamente nesse pleito.

Para encarregar-se desse assunto, numa reunião do CE, de meados de maio de

---

<sup>555</sup> Atas do CE do IPÊS, 1/23/63, Atas do IPÊS/Rio, 17/5/63, Atas do CE do IPÊS/Rio, 2/2/62, Atas da CD do IPÊS/Rio, 11/12/62.

<sup>556</sup> No dia 21 de maio de 1962, Jorge Oscar de Mello Flores conseguiu enviar ao Rio de Janeiro um anteprojeto e proposta de diretriz política. Esse projeto havia sido entregue à equipe do general Golbery do Couto e Silva para que o GLC e O GED pudessem preparar uma contra-estratégia eficiente. Atas do IPÊS, 22/5/62. Atas do CE do IPÊS, 15/5/62. Atas da CD do IPÊS, 31/7/62.

<sup>557</sup> A liderança do IPÊS decidiu publicar em *O Dia*, *A Notícia* e *Luta Democrática* um manifesto para insuflar a opinião pública, pela qual um certo LFM pagaria 200.000 cruzeiros. *O Globo* publicou um manifesto semelhante. Atas da CE do IPÊS, 31/7/62, José Rubem Fonseca.

<sup>558</sup> Uma mostra eloqüente da consciência de sua posição, ver em Discurso proferido por Francisco Clementino San Tiago Dantas em agradecimento pelo prêmio “Homem de Visão de 1963”, outorgado pela Revista Visão. In: *Revista Brasileira de História*, vol.24, nº 47, São Paulo, 2004, pp. 329-338.

<sup>559</sup> A lista dos 174 deputados contrários à indicação de Santiago Dantas encontra-se em *Ação Democrática*, julho de 1962, p. 6-7.

1962<sup>560</sup>, foi destacado Jorge Oscar de Mello Flores, do GAP, que recebeu uma considerável soma de recursos materiais<sup>561</sup> e uma incrementada equipe de colaboradores, entre os quais se destacaria Paulo Watzel, funcionário da Câmara dos Deputados, que agia como um intermediário entre a ADP e o IPÊS.<sup>562</sup>

Nessas eleições, por intermédio da rede composta pelo IPÊS, IBAD, ADEP e ADP, deu-se apoio a 250 candidatos a deputado federal, com o qual mais de um terço da Câmara dos Deputados veio a ser beneficiado; 600 candidatos a deputado estadual; 8 candidatos a governos estaduais, sobressaindo-se particularmente a campanha de João Cleofas contra Miguel Arraes, pelo governo do Estado de Pernambuco<sup>563</sup>; e vários candidatos a senadores, prefeitos e vereadores<sup>564</sup>.

As somas gastadas por essa rede foram enormes, ao ponto de levantar suspeita geral concernente à nacionalidade e aos objetivos políticos dessas contribuições, que, finalmente,

---

<sup>560</sup> A reunião contou com as presenças de Glycon de Paiva Teixeira, Jose Rubem Fonseca, Joviano Jardim Moraes, Gilbert Huber Jr. e dos generais Golbery do Couto e Silva, Heitor Almeida Herrera e Liberato da Cunha Friedrich.

<sup>561</sup> “Mello Flores precisava de uma sala fora do Congresso, que seria alugada pelo Centro de Seguros, dando-lhe um local discreto para suas operações, a contratação de serviços da agência de publicidade Nova Pres”. Para a parte inicial de seu projeto de ação política, ele exigia uma soma básica de três milhões de cruzeiros, outra mensal para os salários da equipe permanente e fundos para equipar salas que serviriam de centros de operação, bem como recursos para transporte, exigindo um passe livre da Panair, que deveria ser obtido através dos serviços do seu diretor Celso Rocha Miranda. Glycon de Paiva Teixeira, endossado pelo general Heitor Almeida Herrera, afirmou que 3 milhões “não seriam problema”. Mello sugeriu que Gilbert Huber Jr. pudesse completar os pagamentos por meio de suas próprias fontes paralelas. Atas do CE do IPÊS/Rio, 15/5/62.

<sup>562</sup> Mello Flores explicou a necessidade da contratação de pessoal, especialmente de uma pessoa em caráter permanente em Brasília para fazer o que ele chamava de “trabalho preventivo”. Toda vez que saísse uma emenda, essa pessoa colaboraria com a Nova Press, agência de notícias controlada pelo IPÊS para a distribuição de material relevante aos jornais mais expressivos. Atas do CE do IPÊS/Rio, 15/5/62.

<sup>563</sup> Para maiores detalhes da campanha no Estado de Pernambuco, ver DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 331-333.

<sup>564</sup> A lista dos candidatos favorecidos ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 331-335. Atas do CE do IPÊS, 10/4/63. A. Leopoldino. Depoimento na CPI. *O Estado de S. Paulo*, 10/10/63. RIOS, José Arthur. Os grupos de pressão na Guanabara. In: CAVALCANTI, T. e DUBNIC, R., ed. *Comportamento eleitoral no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, 1964, p. 149.

João Mendes, líder da ADP, declarou que quatro ministros da gestão de Castello Branco, entre eles, o general Juarez Távora e Daniel Faraco, Herbert Levy, presidente da UDN, e Amaral Peixoto, presidente do PSD, bem como 87 deputados e 9 senadores, foram beneficiários dos recursos proporcionados pelo IBAD; enquanto que pelo menos cinco dos nove membros da CPI do IBAD haviam sido beneficiários desses fundos secretos. *Diário de Notícias*, 8/6/65. *Revista Civilização Brasileira*, nº 4, p. 23. *Jornal do Brasil*, 6/7/65.

terminaram por provocar a promoção de uma demanda de inquérito parlamentar para determinar suas origens. Recentemente, Lincoln Gordon, então embaixador norte-americano no Brasil, admitiu a existência desse financiamento, ainda que relativizando seu efeito<sup>565</sup>.

Varias versões dão cifras diferentes, embora vultosas. Assim, Dario de Almeida Magalhães do IPÊS e Arthur Junqueira tesoureiro da ADP, que administravam os orçamentos<sup>566</sup> para o financiamento de 250 candidatos a deputado federal, pelo qual o IBAD despendeu mais de cinco bilhões de cruzeiros; enquanto que a campanha, no total, teria consumido pelo menos o equivalente a uns 12,5 milhões de dólares, cifra que possivelmente poderia atingir os vinte milhões. Tanto o ex-secretário geral, quanto o ex-tesoureiro da ADP afirmaram que nos 150 dias precedentes às eleições de 1962, unicamente a ADEP fez uso de mais de um bilhão de cruzeiros.

O chefe do GAP, Jorge Oscar de Mello Flores, calculava em 300 milhões de cruzeiros os gastos dessa operação para o IPÊS<sup>567</sup>, sendo incumbidos seus membros da tarefa de

---

<sup>565</sup> GORDON, Lincoln. *A segunda chance do Brasil. A caminho do primeiro Mundo*. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002, p. 329.

<sup>566</sup> SODRÉ, Nelson Werneck. *A História da imprensa no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1966, p. 494-495.

<sup>567</sup> Numa reunião no dia 15 de maio de 1962, Mello Flores explicou o problema de apoiar a eleição ou reeleição de 15 deputados “aprovados”, prevendo um gasto de 300 milhões de cruzeiros para aquele fim, dividindo o pagamento em três prestações.

Quanto ao dinheiro de que se precisava, salientava que havia pensado em se aproximar inicialmente de cinquenta deputados, com um total de 300 milhões de cruzeiros, “custando cada deputado” 6 milhões. Glycon de Paiva Teixeira gostaria de ter uma idéia clara sobre o dinheiro de que se precisava e perguntou a Jorge Oscar de Mello Flores se “se ajeitaria com seis milhões por pessoa”, ao que Mello Flores respondeu que esse era o preço dos candidatos da Paraíba e dos outros Estados menores. Já no Ceará o preço era mais alto e na Bahia mais alto ainda. Destacava que os candidatos de São Paulo e do Rio eram muito mais caros<sup>567</sup>, portanto, a média mais sensata seria de 15 milhões *per capita*. Tornava-se necessária uma ajuda financeira da escala de um milhão de dólares.

De um modo geral, o assunto envolvia três estágios. Gastavam-se, inicialmente, 40 a 45 % das somas para cobrir as necessidades imediatas. Subseqüentemente, quotas menores eram consumidas até o dia das eleições. Nesse dia, uma soma teria de estar disponível para transporte e alimentação de ativistas e eleitores.

Com respeito a esse último ponto, Amaral Peixoto, presidente do PSC, declarou que precisava de seis Jeeps, em termos financeiros favoráveis ou simplesmente por doação.

Atas do CE do IPÊS/Rio, 15/5/62.

Pouco tempo depois, Jorge Oscar de Mello Flores explicou à liderança do IPÊS/Rio suas atividades em Brasília, que segundo ele a situação no Senado não era tão premente, uma vez que 21 de seus membros, com uma maioria ostensivamente conservadora, teriam mais quatro anos de mandato. Explicou também que a ADP precisava de assistência administrativa, mais do que assistência técnica.



angariar os recursos necessários<sup>568</sup>. Esse dinheiro provinha de aportes efetuados por empresas estrangeiras<sup>569</sup> e nacionais<sup>570</sup>, agências governamentais estrangeiras, notadamente norte-americanas, e o “fundo do trigo”. Esse fundo tinha origem no superavit em cruzeiros, acumulado pela venda do trigo americano ao Brasil, realizada através da cláusula PL 480, que eram depositados numa conta do BNDE em moeda local para uso particular da Embaixada, do qual 40% não era contabilizado<sup>571</sup>.

Além dos aportes em dinheiro, o Instituto desempenhou um certo papel na assessoria, assim, o CE do IPÊS/Rio, estudou um orçamento para realizar uma pesquisa, sobre as

Atas da CD do IPÊS, 22/5/62.

<sup>568</sup> Mello Flores começaria o projeto com Rui Santos e apareceria em Brasília nos períodos de prontidão. O General Golbery do Couto e Silva recomendava que dever-se-ia procurar Jorge Behring de Mattos, a quem deveria ser explicado o caso de Pernambuco. O próprio general deveria visitar o Centro Industrial do Rio de Janeiro para articular com Jorge Behring de Mattos, o seu presidente, uma campanha objetivando criar e impingir um sentimento de urgência nos contribuintes em potencial com o intuito de aumentar a cooperação financeira dos industriais<sup>568</sup>. Outra decisão tomada em tal encontro consistia na projeção de Hélio Gomide como o elemento ostensivo envolvido nessas operações, de modo a resguardar outras figuras de posições mais delicadas. Glycon de Paiva Teixeira e o General Heitor Herrera asseguravam aos presentes que tomariam todas as providências em sua próxima viagem a São Paulo, que seria dentro de poucos dias, onde teriam uma reunião importante na sede do IPÊS/SP, o principal receptor de ajuda financeira das grandes corporações multinacionais e associadas.

Atas do CE do IPÊS, 15/5/62. Sumário datilografado da Ata. Atas do CE do IPÊS/Rio, 15/5/62. Ata manuscrita. Em junho de 1962 150 milhões de cruzeiros destinados para suas atividades em Brasília encontravam-se no IPÊS à sua disposição. Atas do CE do IPÊS, 8/6/62.

<sup>569</sup> O embaixador Lincoln Gordon lembrava que essa cifra, “sem dúvida, foi muito mais que um milhão de dólares, e não me surpreenderia se fossem cinco milhões de dólares. Mas não foi uma soma exorbitante, não foram dezenas de milhões de dólares” Lincoln Gordon ainda enfatizou que “havia um teto por candidato... o dinheiro era para comprar tempo no rádio, imprimir cartazes... e você pode estar certo que eram recebidos muito mais pedidos dos que podíamos atender”. GARCÍA, Roberto. *Castello perdeu a batalha*. Veja, nº 444, 9/3/77, p. 6. Apud. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 357.

<sup>570</sup> BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart. As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada, p. 75.

<sup>571</sup> BANDEIRA, Moniz. *Presença dos Estados Unidos no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1973. p. 429, SCHNMITTER, Phillippe C. *Interest, conflict ant political change in Brazil*. California, Stanford University Press, 1971, p. 446. Na nota enviada por Lincoln Gordon listando as despesas feitas pela Embaixada com o orçamento do Fundo do Trigo (PL 480), ele se referiu apenas aos 20 % para o custo de representação diplomática de seu país, esquecendo-se dos outros 20% que lhe foram entregues para distribuir como doações a serem feitas de acordo com seus próprios critérios. Lincoln Gordon também não especificou as despesas que fizera, classificando-as como intens genéricos. Mesmo assim deixou claro que no auge da campanha eleitoral, isto é entre maio e agosto de 1962, e no período mais intenso de atividades do IBAD, gastou dois bilhões de cruzeiros com impressões, assinaturas de jornais e periódicos, material de escritório, etc.; no item “suprimentos diversos” foi gasta a soma de 725.600.000 cruzeiros; as viagens custaram 119 milhões; comunicações, na qual se incluíam correspondência, remessas, telefonemas e telegramas, consumiram 293 milhões de cruzeiros; e com intercâmbio educacional apenas 10 milhões de cruzeiros. *O Seminário*. Rio, nº 349, 11/9/63. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 235, p. 357.

eleições, sob a execução Departamento de Sociologia da PUC, através do Padre Fernando Bastos D'Ávila, o objetivo dessa pesquisa era discernir a “vontade do povo”, bem como estabelecer tendências de opinião, segundo setores geográficos, e, para levá-la a cabo, foi procurado um especialista europeu e o orçamento da dita pesquisa teria ficado em 900.000 cruzeiros<sup>572</sup>; e Paulo de Assis Ribeiro também teria sido contratado para um estudo com finalidade semelhante.

O IPÊS também patrocinava e formava organizações “especificamente criadas para intervirem e terem peso nas eleições”, estendendo-se da Aliança Eleitoral da Família, (ALEF), conhecida anteriormente como Liga Eleitoral<sup>573</sup>, onde se destacava a atuação de Plínio Correia de Oliveira e endossada pelo Conselho Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB)<sup>574</sup>, até o Movimento Adulto da Ação Católica e vários outros institutos e movimentos paralelos.

Além disso, essa rede procurou o apoio de figuras nacionais de partidos políticos e dos governadores dos Estados-chave de São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Guanabara. Em troca dos favores, os candidatos eram declaradamente compelidos a assinar um compromisso ideológico, através do qual eles prometiam sua lealdade ao IBAD acima da lealdade a seu partido e que os comprometia a lutar contra o comunismo e defender o investimento estrangeiro<sup>575</sup>; assim como ligar-se à ADP, liderada pelo deputado udenista João Mendes.

Apesar de todo o esforço, não alcançou-se os resultados desejados pois os partidos apoiados perderam espaço enquanto os que apoiavam o governo João Goulart avançaram<sup>576</sup>; no entanto o IPÊS passou a gozar de amplo relacionamento com políticos,

---

<sup>572</sup> Atas do CE do IPÊS, 29/10/62.

<sup>573</sup> Entre 1932 e 1934 Alceu Amoroso Lima tinha sido seu presidente.

<sup>574</sup> Numa reunião da liderança, Hélio Gomide apresentou o documento *Da conveniência de um comando unificado para a luta de ação democrática*, que visava coordenar esforços paralelos e congruente de outros agentes políticos, e sugeriu que José Alberto Leite Barbosa, diretor do *Boletim Cambial*, ficasse encarregado da parte material de seu plano. Atas do CE do IPÊS/Rio, 21/8/62.

<sup>575</sup> RIOS, José Arthur. Os grupos de pressão na Guanabara. In: CAVALCANTI, T. e DUBNIC, R., ed. *Comportamento eleitoral no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, 1964, p. 149.

<sup>576</sup> No senado, que possuía ao todo 66 cadeiras, os senadores da UDN foram reduzidos a 15, o PSD ficou com 21 cadeiras e o PTB subiu para 18. A proporção de votos para os candidatos dos partidos

fundamentalmente da UDN e do PSD, que se organizaram em torno da Ação Democrática Parlamentar (ADEP) e que, em dezembro de 1962, contavam com aproximadamente duzentos representantes, quase a metade da Câmara dos Deputados<sup>577</sup>.

A campanha de 1962 não foi a primeira vez que a elite tentou interferir. Nas eleições anteriores, ela já havia contribuído, com importantes apoios financeiros<sup>578</sup>, além disso, depois da renúncia de Jânio Quadros, o IBAD, tentou “comprar os direitos do Movimento Popular Jânio Quadros, de Castilho Cabral”, com o que evidencia-se que sua inclinação por opções antidemocráticas foi o resultado de um longo processo e não um propósito inicial<sup>579</sup>.

Após o golpe de 1964, as referências mais importantes quanto às relações com parlamentares se referem a contatos com a Frente Revolucionária Parlamentar (FRERP), mantidos em 1965<sup>580</sup>, e com alguns deputados e senadores em particular. Entre os deputados temos referências acerca de um de sobrenome Macedo<sup>581</sup>; outro chamado Stigel ou Stengel<sup>582</sup>; e Raymundo Padilha, que foi relator do Banco de Educação<sup>583</sup> e palestrante no Fórum de Educação sobre “Financiamento do corpo discente e o Banco da Educação”<sup>584</sup>. Entre os senadores encontramos a Mem de Sá, a quem se procurou para falar sobre bi-

---

principais ao Congresso sofreu variação em relação aos resultados anteriores. O PSD decaiu de 33,6% em 1954 para 28,8%, em 1962. A UDN se elevou de 20,9% para 23,2% e o PTB subiu de 18,9% para 24%. O PSP decaiu de 11,3% para 4,7% e o PDC subiu de 2,1% para 5,7%. A percentagem dos votos totais válidos, obtidos pelo PSD reduziu-se de 22% para 15,6%, a UDN decaiu de 13,6% para 11,2% e o PTB sofreu redução de 14,9% para 12,1%. As alianças partidárias cresceram de 25,7 % para 41% e os votos em branco se elevaram de 4,8% para 15,1%. Em termos da distribuição das cadeiras na Câmara dos Deputados, o PTB tornou-se o segundo maior partido, com 104 cadeiras, das quais 41 foram conquistadas através de alianças. O PSD recebeu 119, das quais 40 foram ganhas por meio de alianças e a UDN recebeu 97, das quais 42 também foram obtidas através desse meio. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 335-336.

<sup>577</sup> Atas do CE do IPÊS/, 10/12/62.

<sup>578</sup> Rui Gomes de Almeida se referiu a três casos específicos de ação do IPÊS em eleições brasileiras a nível estadual, no Rio de Janeiro, Pernambuco e Rio Grande do Sul.

<sup>579</sup> João Baptista Leopoldo Figueiredo, quando chamado para depor diante da CPI, declarou: “Eleições são uma manifestação do povo que assume o seu mais sagrado direito de escolher os seus representantes. Já dissemos e voltamos a afirmar que o IPÊS é firmemente contra a pressão do poder econômico privado ou do governo. A compra de votos, a pressão econômica sobre os eleitores ou candidatos, o monopólio de meios de informação, etc. são práticas antidemocráticas. João Baptista Leopoldo Figueiredo. *Correio da Manhã*, 23/3/63. IPÊS. *Boletim mensal*. Julho de 1963, pp. 3-7.

<sup>580</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 12/1/65.

<sup>581</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 11/5/64.

<sup>582</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/4/68.

<sup>583</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/6/68 e 14/6/68.

<sup>584</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

partidarismo<sup>585</sup>; Flávio da Costa Brito, com quem se discutia acerca do projeto de Entraves Empresas-Governo<sup>586</sup>; e Ney Braga, do MUDES, também procurado pelo Fórum de Educação<sup>587</sup>.

Os militares seriam outro segmento preferente nos contatos, assim, a relação de membros do IPÊS com as forças armadas era mais que evidente, ela era visível tanto nas composição de seu quadro de associados, pessoal diretivo e administrativo, quanto das atividades que realizava.

Em relação ao pessoal diretivo e administrativo de origem militar, contamos com a presença dos generais Golbery do Couto e Silva, que foi chefe do GLC, membro da CD e do CO, em 1968; Fernando Montagna Meirelles, membro da CD, desde 1965, e seu superintendente de 1967 a 1968<sup>588</sup>; Heitor Almeida Herrera, que ocupou diversos cargos na CD, CF e CO durante toda a história do Instituto; o major Huascar Machado Espiúca, tesoureiro; o coronel Ivan Vieira Perdigão membro do CO e chefe do GP, em 1965; o general Liberato da Cunha Fredrich, membro da CF em 1963, chefe do GEG e membro da CD em 1964, secretário geral executivo desde 1965, novamente na CD em 1966 e membro do CO em 1968; o coronel R/1 Mauricio Felix da Silva, superintendente desde 1968; o general Octavio Gomes de Abreu, secretário geral executivo de 1964 a 1966; o brigadeiro Paulo Emilio Ortegá, assessor; o general Sylvio Walter Xavier, secretário do CB até 1968 e posteriormente membro do CO; e o coronel Walfrido Joaquim A. de Azevedo, membro da CD em 1966.

Levando em consideração que as Forças Armadas adotaram para si um papel moderador e as divisões nelas existente, não é estranho que o IPÊS procurasse desempenhar um papel importante na articulação dos conspiradores militares, na qual manteve ligações com muitos outros militares, além dos já enunciado, que, mesmo sendo

---

<sup>585</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/67.

<sup>586</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/7/68 e 26/7/68.

<sup>587</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 16/10/67.

<sup>588</sup> Em 1968 ele recebeu convite do Ministro da Aeronáutica e de elementos das Forças Armadas do Peru para ir a Lima, numa viagem que durou dois meses. Atas da CD do IPÊS/GB de 14/6/68.

menos visíveis, não deixavam de ser poderosas. Tanto no Rio quanto em São Paulo o Instituto proporcionava locais sigilosos onde os militares podiam reunir-se<sup>589</sup> e muitos oficiais, tanto da reserva quanto da ativa, compareciam regularmente a suas reuniões, fornecendo uma fonte importante de avaliação política e valiosas informações, assim como um fluxo permanente de comunicação com outros militares de regiões mais distantes<sup>590</sup>.

Devido a seu caráter, a presença de pessoal militar nessas reuniões recebia, geralmente, a menor publicidade possível<sup>591</sup> e muitas delas eram disfarçadas ao extremo, mediante a utilização de codinomes. Esse comportamento reservado era de necessidade vital para garantir o sucesso de determinadas operações<sup>592</sup>, e será aprofundado desde um ponto de vista teórico, nas conclusões.

Os contatos dos militares com o IPÊS remontam a seus momentos iniciais. Assim em novembro de 1961 havia sido realizada uma reunião no Edifício Avenida Central, sede do IPÊS/Rio onde a rede de Exército e Informações do general Golbery funcionava, com a presença de autoridades militares e membros do Instituto, tanto da seção da anfitriã como da de São Paulo<sup>593</sup>.

Imediatamente após esse encontro no Rio, os representantes paulistas reuniram-se com Júlio de Mesquita Filho, proprietário de *O Estado de S. Paulo*, e outros empresários<sup>594</sup>, assegurando o apoio de políticos influentes<sup>595</sup>, com o propósito de estabelecer um “comitê revolucionário” civil-militar, sob a supervisão do general Golbery do Couto e Silva, que

---

<sup>589</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest, conflict and political change in Brazil*. Stanford: University of California Press, 1971, p. 360.

<sup>590</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 26/6/62.

<sup>591</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 7/8/62.

<sup>592</sup> A ordem era “o máximo de infiltração nas instituições atuais da República” e que se “Abstivessem de debates ou pronunciamentos públicos... que tornariam seus nomes conhecidos e os transformariam em alvos, prejudicando os objetivos do movimento”. *O Estado de S. Paulo* 24/8/63 e 9/11/63.

<sup>593</sup> Ela foi presidida pelo almirante Sílvio Heck e o secretário foi Carlos Edardo D’Alamo Lousada, que, posteriormente, atuaria como contacto com o general Emílio Garrastazu Médici. Os que vieram de São Paulo eram Herman de Moraes Barros, o general Reinaldo Saldanha da Gama e Américo Oswaldo Campiglia.

<sup>594</sup> Entre estes se encontravam Antônio Carlos Pacheco e Silva, Octávio Marcondes Ferraz, Teodoro Quartim Barbosa, Luiz Antônio Gama e Silva, Paulo de Almeida Barbosa, Rafael Noschese e Wademar Ferreira.

<sup>595</sup> Estes eram Francisco Mesquita, Herbert Levy e o senador João Arruda.

Atas do CE do IPÊS, 8/6/62, Harold Cecil Pollard e Glycon de Paiva Teixeira. Eles se queixavam de que “no momento da crise, o que falta geralmente é o apoio aos homens e às boas idéias”.

cuidaria do planejamento da mobilização de São Paulo, e cujo comando foi deixado nas mãos de uma equipe formada por Júlio de Mesquita Filho, Octávio Marcondes Ferraz, Teodoro Quartim Barbosa<sup>596</sup> e Antônio Carlos Pacheco e Silva. Esse “Comitê Revolucionário” foi fortemente estruturado, com um grande número de grupos internos nos quais foram escalados como responsáveis, empresários e militares<sup>597</sup>.

O elo mais importante nessa relação, era sem dúvida nenhuma, o general Golbery do Couto e Silva, contratado pelo IPÊS em final de 1961, encarregado da coordenação geral das Operações Militares e de Informação, comandando um grupo civil-militar de consulta obrigatória em todas essas questões<sup>598</sup>. Ele desempenhava também um papel central na articulação da campanha contrária a Goulart dentro das forças armadas<sup>599</sup>. Acumulando essas duas funções, logo se converteria na eminência parda por trás de muitas das operações políticas levadas adiante antes e depois do golpe de 1964<sup>600</sup>. Suas atividades

---

<sup>596</sup> Os líderes Teodoro Quartim Barbosa e Gastão Eduardo Bueno Vidigal, seriam identificados mais tarde por Paulo Egydio Martins como a liderança civil do movimento ao qual ele estava ligado. *Jornal do Brasil*, 22/12/76, p. 4.

<sup>597</sup> Estes eram os de:

*Logística* (Comissão de Mobilização Industrial responsável por transporte, comunicações e alimentos): integrados por João Soares do Amaral Beto do IPÊS/SP; coronel Paulo Lobo Peçanha, do II Exército, chefe do grupo; Vitorio Mariano Ferraz do IPÊS/SP, Coordenação; Paulo Egydio Martins da ADCE e ligado ao IPÊS e Róscio Castro Prado.

*Ação*: General Ivanhoé Gonçalves Martins (este era conhecido por seu codinome “Dr. Ivan Teixeira”, supostamente um médico da UNESCO e representante pessoal do general Oswaldo Cordeiro de Farias, cujo codinome para tais operações era “Jardim”); general Souza Carvalho do IPÊS/PS e Sílvio Toledo Piza do IPÊS/SP.

*Promoção e Propaganda*: André de Faria Pereira Filho, ligado ao IPÊS/SP e Flávio Galvão do IPÊS/SP.

*Informações*: general Agostinho Cortes do IPÊS/SP, que também coordenava a ação das organizações cívicas.

*Executivo*: Herman de Moraes Barros, Daniel Machado de Campos e Gustavo Borghoff, todos do IPÊS/SP.

Ainda que não tivesse uma equipe especial para questões financeiras, os membros do IPÊS/SP e banqueiros Herman de Moraes Barros do Banco Itaú, Gastão Eduardo Bueno Vidigal do Banco Mercantil de São Paulo e Aloysio Ramalho Foz do Banco do Estado de São Paulo, asseguraram a ajuda financeira dos outros bancos do Estado. Contribuições importantes vieram também de outras fontes graças ao trabalho, entre outros de Antônio Cândido Gomes, Marcelo Amaral e José de Souza Queiroz Filho.

<sup>598</sup> Atas do CE do IPÊS, 20/11/62, João Baptista Leopoldo Figueiredo.

<sup>599</sup> TORRES, João Camilo de Oliveira. *Razão e destino da revolução*. Petrópolis: Editora Vozes, 1964, pp. 225-30.

<sup>600</sup> Por exemplo Glycon de Paiva Teixeira indicava ao general Golbery do Couto e Silva como quem realizou a parte intelectual do golpe e que “sem seu trabalho, a Revolução de Março não teria sido possível”.

estavam centralizadas no GLC, convertido no epicentro da articulação civil-militar, onde confluíam numerosos grupos espalhados pelos mais diversos cantos do país<sup>601</sup>.

O general Golbery do Couto e Silva conduzia também o grupo da ESG dentro do IPÊS, conjuntamente com os generais Heitor Almeida Herrera e Liberato da Cunha Friedrich, ligados ao movimento maior que reunia a um fortalecido grupo de generais<sup>602</sup> e

---

<sup>601</sup> O GLC do IPÊS/SP era liderado pelo general Agostinho Teixeira Cortes e sincronizava suas atividades com as dos generais José Pinheiro de Ulhoa Cintra, genro do ex-presidente general Dutra, Cordeiro de Farias, Menezes Cortes, José Canavarro, o marechal Denys, o almirante Penna Boto, o brigadeiro Grum Moss, os tenentes-coronéis Fernando Cerqueira Lima e Rubens Resteel e o maior Bozon.

Dentro do II Exército estavam relacionados os coronéis José Tomas e Erasmo Dias, o tenente-coronel Buitron, os majores Adalberto, Geraldo Franco, Ismael Arnoud e Lauro Faria, o capitão Herbis Franco, e os tenentes Rui Machado, Forjaz e Queiroz.

Na aeronáutica, ligaram-se ao comandante da IV Zona Aérea, brigadeiro Márcio de Souza e Melo os brigadesiros Roberto Brandini e Paulo Vítor. Na Marinha, a principal figura era o comandante Sá Bierrenbach.

No Rio estavam ligados o capitão Heitor de Aquino Ferreira, os tenentes-coronéis Gustavo Moraes Rego, Rubens Resteel e João Baptista Figueiredo, os majores Leônidas Pires Gonçalves, Danilo Venturini, Octávio Medeiros e o coronel Ivan Viera Perdigo entre outros.

O tenente-coronel Octávio Alves Vello desempenharia um papel importante desde seu cargo no Serviço Noticioso da Agência Nacional e o general Jurandir Bizarria Mamede, da ESG e chefe da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), fornecia as bases hierárquicas e operacionais necessárias.

O núcleo desses oficiais de médio escalão era formado, entre outros, pelos coronéis Edson de Figueiredo e Ariel Pacca da Fonseca, tenentes-coronéis Arnizaut de Mattos, Antônio Ferreira Marques, Hélio Galdino, Boaventura Cavalcanti e Heitor Caracas Linhares, e o major Hélio Mendes. Esses homens estavam ligados ao coronel Mário David Andrezza, da ESG, amigo do tenente-coronel João Baptista Figueiredo, e ao jovem general Affonso de Albuquerque Lima, cunhado de José Luiz Moreira de Souza, que servia no III Exército. Esta ação era coordenada com as dos generais Ernesto Geisel e Antônio Carlos Muricy, que serviam em comandos-chave de tropas no Paraná e em Minas Gerais.

Para que se possa ter uma idéia do quanto estendido estavam estes contatos, fornecemos uma lista de oficiais influentes vinculados de diferentes formas com o IPÊS, estes eram os generais Pedro Geraldo de Almeida (ex-chefe da Casa Militar de Jânio Quadros), Agrícola Bethlem, José de Campos Barros Goes, Moacyr Gaya, Arthur Levy, Ademar de Queiroz, Moziul Moreira Lima, general Luís A. Medeiros, Fernando Meirelles Montagna, João Batista Peixoto, Jaul de Castro Pires, Carlos de Castro Torres, João Batista Tubino, João Punaro Bley, Aristóbulo Codevilla Rocha, Arthur Napoleão Montagna de Souza, Sílvio Walter Xavier, Ernesto Geisel, Henrique Geisel, para quem eram faturadas as contas de telefone do IPÊS/Rio, Octávio Gomes de Abreu, Aduino Esmeraldo, Nelson Reynaldo de Carvalho; brigadesiros Josino Maia de Assis, Henrique Fleiuss, João Eduardo Magalhães Motta, Paulo Emílio de Câmara Ortegá, major-brigadeiro Jerônimo Batista Bastos; almirantes Maurílio Augusto Silva, Milton Pereira Monteiro, José Cláudio Beltrão Frederico, Amaury Costa Azevedo Osório, Leôncio Martins; comandante Aniceto Cruz Santos; coronéis Jorge Augusto Vidal, Luiz Victor D'Arinos Silva, Walfrido Joaquim A. de Azevedo, Haroldo Pereira Soares, tenente-coronel Antonio Machado Dória e major Maurício Cibulares.

Outros militares de patentes menores vinculados ao IBAD ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 366-367.

<sup>602</sup> Estes eram Jurandir Bizarria Mamede, Oswaldo Cordeiro de Farias, Nelson de Mello, Ademar de

oficiais de patentes menores<sup>603</sup>. Os generais Oswaldo Cordeiro de Farias, Heitor Almeida Herrera e Nelson de Mello eram as figuras-chave na ligação com outros grupos, dentre os quais, aquele chefiado pelo general Humberto de Alencar Castello Branco, assumiria posição de destaque<sup>604</sup>.

O general Ademar de Queiroz foi quem executou a tarefa de reunir esse último com o grupo conformado pelos generais Golbery do Couto e Silva, Jurandir Bizarria Mamede, Heitor Almeida Herrera e Ernesto Geisel que operava dentro do IPÊS e da ESG. Assim, o estado maior, de quem seria o primeiro presidente após o golpe de 1964, estava composto em primeira instância pelos generais Golbery do Couto e Silva, que exerceu as funções de coordenação geral auxiliado pelo seu amigo Heitor Almeida Herrera, Ernesto Geisel, e o próprio Ademar de Queiroz. Posteriormente, esse grupo foi ampliado com a integração dos generais José Pinheiro de Ulhoa Cintra e Jurandir Bizarria Mamede<sup>605</sup>.

Das principais figuras, prestaremos atenção às atividades promovidas pelos grupos liderados pelos generais Olympio Mourão Filho, Sebastião Dalísio Menna Barreto e Agostinho Teixeira Cortes.

O general Olympio Mourão Filho foi contatado, no início de 1962, pelo jornalista Tadeu Omar, que tinha ligações com os empresários de Porto Alegre, especialmente com o líder do IPÊS Edmundo Monteiro, figura-chave no fornecimento de recursos e meios para suas freqüentes viagens, sobretudo de passagens aéreas. Esse, conjuntamente com Othon Barcelos Correia, organizou uma reunião do general com um grande número de empresários, entre os quais se encontrava João Baptista Leopoldo Figueiredo.

Os contatos do general Mourão Filho com os Estados do Sul foram efetuados,

---

Queiroz, Orlando Geisel, Ernesto Geisel, Augusto César de Castro Moniz de Aragão, José Pinheiro de Ulhoa Cintra, Idálio Sardenberg, João Bina Machado e Antônio Carlos de Silva Muricy.

<sup>603</sup> Integravam esse grupo os coronéis Ariel Pacca da Fonseca, Lepiane, Ernâni Ayurosa da Silva, Mário David Andreazza e Edson de Figueiredo; os tenentes-coronéis Heitor Caraca Linhares, Walter Pires de Carvalho e Albuquerque, do Corpo Permanente da ESG, João Baptista Figueiredo, Antônio Carlos de Andrade Serpa, Rubens Resteel e Carlos de Meira Mattos.

<sup>604</sup> A afirmação de que o general Castello Branco era associado do IPÊS foi feita por Hélio Gomide em carta ao general Fontoura, chefe do SNI, 28/10/69. Arquivos do IPÊS. Rio.

<sup>605</sup> Outros oficiais eram os generais Moniz de Aragão e Lundenberg, o coronel Murilo Ferreira e o tenente-coronel Ivan Mendes.



parcialmente, através de Luiz Felipe de Souza Queiroz, líder estadual da UDN, e de Aurélio Stievani<sup>606</sup>. Mourão Filho coordenava os militares, enquanto que Menna Barreto, os civis<sup>607</sup>. No Paraná, o principal organizador militar foi o general Ernesto Geisel, que comandava a 5ª. Divisão do III Exército. O aspecto civil do movimento era liderado por José Manoel Linhares de Lacerda, que coordenava unidades integradas, basicamente, por grandes proprietários de terras, apoiado discretamente pelo coronel Nei Braga, governador do Paraná. No Rio Grande do Sul, podia-se contar com dois terços dos oficiais do III Exército, a Polícia Civil e a Força Pública, o coronel Barcellos, que agiu ativamente, e o general da reserva Armand Cattani, que estava encarregado da organização dos proprietários, tendo o plano sido apoiado pelo governador Ildo Meneghetti, que estava ligado à FARSUL e ao IPESUL. Em Santa Catarina, ainda que menores, as operações ocorreram de forma semelhante.

A partir desse momento os contactos com líderes do IPÊS, particularmente do IPESUL, foram freqüentes<sup>608</sup>, compartilhando reuniões nas quais ampliava ainda mais seu círculo de relações<sup>609</sup> e recebia dinheiro para desenvolver suas atividades<sup>610</sup>, que continuaram regularmente, de forma discreta, até fevereiro do ano seguinte<sup>611</sup>.

Em março de 1963, o general Mourão Filho foi transferido, subitamente, com destino a São Paulo, para o comando da 2ª. Região Militar do II Exército, substituindo o general Lyra Tavares, da ESG e membro do estado-maior do general Pery Bebilacqua, comandante do II Exército, transformando-se a partir de então, de maneira involuntária, em parte de uma manobra diversionista, por parte dos ativistas e militares relacionados com o IPÊS que, ao

---

<sup>606</sup> Relatório da CIA, TDCS 3/548, 655, 27/5/63, Arquivos JFK. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 154, p. 412.

<sup>607</sup> Eles tinham contatos nos jornais *O Estado de S. Paulo* e *Diário de São Paulo*, os Círculos Operários Católicos, a FIESP, FARESP e a FAESP.

<sup>608</sup> MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, pp. 26-130.

<sup>609</sup> Por exemplo, ele conheceria o general Affonso de Albuquerque Lima, da ESG e da linha-dura, que se encontrava na casa do seu cunhado e líder do IPÊS José Luiz Moreira de Souza.

<sup>610</sup> De Othon Barcellos recebeu a quantia de 30 milhões de cruzeiros destinada à campanha para as eleições ao Congresso e Governos Estaduais de outubro de 1962.

MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, pp. 140-164.

<sup>611</sup> Ibid.

perceberem, em sua conduta sintomas preocupantes, procuraram manipulá-lo com o objetivo tanto de neutralizá-lo, quanto de convertê-lo numa espécie de biombo para as atividades de outros membros, que, assim, ficavam preservados.

Dessa forma, logo seu estado-maior seria convertido na peça-chave da operação. O general Lyra Tavares sugeriu que Mourão Filho indicasse o coronel de Cavalaria Ramiro Tavares para chefiá-lo<sup>612</sup> e também lhe solicitou, no final de março de 1963, que o major Figueiredo, irmão mais novo do tenente-coronel João Baptista Figueiredo, passasse a ser seu “secretário assistente”, com o que o círculo ao seu redor ia-se fechando<sup>613</sup>. Esse cerco se fortaleceria ainda mais quando o general fosse convidado para ir à casa de Antenor Edmundo Horta, mineiro de Diamantina, sua terra natal, onde novamente foi posto em contato com empresários e militares<sup>614</sup> e terminou de se fechar no momento em que Mourão Filho foi colocado em contato com o general Menna Barreto, da revolta paulista de 1932.

A ingenuidade do general Mourão Filho ficava patente na condenação à suposta atitude “acadêmica” do IPÊS, já que seus líderes não pareciam, perante seus olhos, estar envolvidos em qualquer ação concreta. Maior que sua ingenuidade eram seus anseios de liderança, por isso o grupo do IPÊS/ESG viu-se obrigado a cercá-lo para conter e restringir suas atividades entre os militares. Uma das primeiras atitudes tomadas pela liderança do IPÊS foi retirar o apoio que ele recebia através da provisão de passagens aéreas gratuitas, reduzindo assim sua mobilidade<sup>615</sup>, momento a partir do qual o general começou a se sentir acuado. Assim, o major Figueiredo e o coronel Ramiro Tavares, indicados pelo pessoal do grupo IPÊS/ESG para seu estado-maior, foram apontados pelo general Mourão Filho como a causa de sua ineficiência; enquanto que em junho de 1963, queixou-se de que Júlio Mesquita Filho, que injetava dinheiro na campanha contra João Goulart, o evitava, atitude

---

<sup>612</sup> Ibid., pp. 177-78.

<sup>613</sup> Ibid., pp. 181-82.

<sup>614</sup> Entre estes estavam Eldino da Fonseca Brancande, da American Chambers of Commerce, o brigadeiro Neto dos Reis, Sálvio de Almeida Prado, Jorge Alves Lima, Eugênio dos Santos Neves e Ernâni Bessa. MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, p. 199.

<sup>615</sup> Ibid., p. 186.

pela qual o tenente-coronel Resteel seria responsável<sup>616</sup>.

Dessa forma, o general Mourão Filho se isolava na sua conspiração militar, enquanto o general Menna Barreto progredia. Mas, no final de agosto de 1963, o general Mourão Filho foi inesperadamente transferido para o comando da 4a. Região Militar e da 4a. Divisão de Infantaria do I Exército, sediado em Juiz de Fora, Estado de Minas Gerais<sup>617</sup>. Além de contar com a maior tropa do país, esse agrupamento ficava nas portas da ex-capital federal e encontrava-se sob a égide de José de Magalhães Pinto, governador de Minas Gerais, que possuía grandes aspirações<sup>618</sup>, alguém que poderia danificar as ligações cuidadosamente elaboradas pelos ativistas do IPÊS/Belo Horizonte com outros militares no Estado, principalmente, os generais Bragança e Carlos Luís Guedes<sup>619</sup>.

Chegando a Minas Gerais, e imediatamente após assumir seu novo comando, o general Mourão Filho entrou em contato com o general Guedes, a quem confidenciou suas operações e ambos mantiveram reunião com o governador Magalhães. Augusto Frederico Schmidt, ligado ao líder do IPÊS, assumiu a tarefa de solapar o prestígio do general Mourão Filho junto aos jovens oficiais<sup>620</sup> e os empresários começaram a cercá-lo novamente. Em janeiro de 1964 o general Mourão Filho entrou em férias, enquanto o general Guedes assumiu a supervisão do desenvolvimento da conspiração. No final desse mês foi convocada por ele uma reunião no edifício Acaiaca, onde estava sediado o IPÊS/Belo

---

<sup>616</sup> Ibid., p. 190.

<sup>617</sup> Telegrama da CIA: *Acontecimentos posteriores no planejamento do golpe do General Mourão Filho* –TDCS 3/555/784 –Ref 95836- 8/8/63 Arquivo JFK, NSF. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 170, p. 413.

<sup>618</sup> O líder da UDN José de Magalhães Pinto, proprietário do Banco Nacional de Minas Gerais, que estivera ligado à conspiração desde os primeiros estágios não pertencia ao núcleo do IPÊS. O representante direto de Magalhães Pinto no Centro de assuntos políticos era o executivo do IPÊS, José Luis de Magalhães Lins, seu sobrinho e braço direito, que era também genro do industrial José Thomas Nabuco. Theófilo Azeredo Santos, outro sobrinho de Magalhães Pinto era membro da ADESG.

<sup>619</sup> O mediador e coordenador indicado pelo general Guedes para esses encontros, bem como a pessoa encarregada de fornecer apoio material para as operações era o ativista do IPÊS/Belo Horizonte Luís Aragão Villar, que também estava ligado ao estado-maior do IPÊS/SP por intermédio de André Telles de Mattos, membro do grupo do General Agostinho Cortes, Nemésio Bailão e Carlos Eduardo D'Alamo Lousada. *O Estado de S. Paulo*, 29/7/79.

<sup>620</sup> GUEDES, Carlos Luiz. *Tinha que ser Minas*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1979, pp. 113-114.

Horizonte, que foi presidida por Aluísio Aragão Villar<sup>621</sup>, com o objetivo de minar as atividades do general Mourão Filho, mas essa tarefa se revelaria inútil já que, como veremos mais adiante, esse último seria o deflagrador do golpe.

No restante da estratégica região sudeste o trabalho conspirativo também era intenso. Assim, na Guanabara, a Marinha e alguns elementos do I Exército apoiaram o plano completamente<sup>622</sup>; movimento que também contava com o total apoio de Carlos Lacerda<sup>623</sup>. Em Minas Gerais o general Carlos Luís Guedes chefiava o setor militar e o general Bragança o civil, apoiados pela Mobilização Democrática Mineira<sup>624</sup>.

O general da reserva Sebastião Dalísio Menna Barreto estava no comando direto de outro grupo, baseado nos recursos materiais e humanos que lhe proporcionavam os Grupos de Estudo e Ação do IPÊS/SP. Esse foi dividido em quatro Departamentos: a saber, o de Preparação Psicológica das Massas, dividido nas sub-seções: a) Imprensa, b) rádio, c) televisão, d) propaganda (cartazes, produção e distribuição de manifestos, folhetos e panfletos) e e) organizações femininas; Informações, com as sub-seções: a) coleta de informações; b) contra-informação; c) sabotagem; Mobilização com as sub-seções: a) mobilização propriamente dita, b) organização, c) comando e d) transporte; e Finanças.

---

<sup>621</sup> Ibid., pp. 126-131.

Outras pessoas que assistiram à reunião, ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 394-395 e nota 179, p. 414. Também em STARLING, Heloisa Maria Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986, pp.353-355.

<sup>622</sup> Relatório da CIA TDCS 3/548, 655, 24/5/63, Arquivos JFK. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 157, p. 412.

<sup>623</sup> O próprio Kubitschek tinha como seus homens de ligação no IPÊS o empresário e poeta Augusto Frederico Schmidt e Oswaldo Maia Penido, seu ex-chefe da Casa Civil, bem como os generais Nelson de Mello, seu ex-chefe da Casa Militar, e Oswaldo Cordeiro de Farias, que era ligado ao próprio PSD.

<sup>624</sup> MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, pp. 217 e 283. GUEDES, Carlos Luiz. *Tinha que ser Minas*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1979, pp. 147-152.

Os líderes do IPÊS mencionados por Carlos Luiz Guedes eram Aluísio Aragão Villar, Josafá Macedo, presidente da Federação de Associações rurais do Estado de Minas Gerais FAREMG, Ruy de Castro Magalhães, Angelo Scavazza, general Elcino Lopes Bragança, comandante da ID-4, e Gabriel Bernardes Filho. Outros empresários ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 390. Médicos, advogados e arquitetos foram importantes devido à sua participação na mobilização das classes médias, em atividades como a publicação de manifestos públicos contra o governo por parte de associações profissionais.

As operações do Departamento de Mobilização eram executadas pelo Grupo de Agentes Especiais, responsável pelas intercomunicações e pelo transporte especial, cujo centro foi estabelecido na Escola de Liderança Democrática (ELD), mantida pelo IPÊS, organizada por Paulo Quartim Barbosa e sob a direção de Frederico Abranches Viotti.

Além do apoio material e financeiro, fornecido pelo IPÊS, o movimento recebeu contribuições de executivos da FIESP e da FIEMG, que eram integradas ao IPÊS/SP e IPÊS/Belo Horizonte, arrecadando um bilhão e meio de cruzeiros, mais de 1 milhão de dólares na época, alimentos, roupas e transporte para as forças militares<sup>625</sup>

O grupo de Menna Barreto era coordenado pelo general Souza Carvalho, que, além de liderar um grupo de civis e um contingente de oficiais da reserva da FEB, era um dos líderes do Setor de Ações do grupo civil-militar comandado pelo IPÊS e formado logo após a reunião de novembro de 1961 no Rio de Janeiro. Esse grupo também era apoiado por outras unidades de ação<sup>626</sup> e, inclusive, foi sugerido que Juvenal Sayão, integrante das unidades, passasse a fazer parte do Departamento de Ordem Política e Social (DOPS), a fim de controlar o movimento dos adversários e salvaguardar os conspiradores.

O general Menna Barreto coordenou suas atividades com as do general Reynaldo Saldanha da Gama, que dirigia outra seção do movimento civil-militar e liderava um grupo armado de aproximadamente oitenta homens<sup>627</sup>, e ligou-se, diretamente, ao almirante Heck, através de Carlos D'Alamo Lousada.

O general Agostinho Cortes, membro do IPÊS, estava ligado a oficiais da ativa e coordenou o aspecto militar da ação, através de seu Grupo Especial da Conjuntura. Para

---

<sup>625</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, p. 360.

<sup>626</sup> Estas eram lideradas pelo deputado federal Juvenal Sayão, Paulo Cardoso de Mello, Eldino Brancante, B. M. Lobo Rosa, Paulo Yazbeck, Antônio Vicente de Azevedo e Antenor Horta; enquanto que Paulo Cardoso de Mello era o encarregado da publicidade do movimento.

<sup>627</sup> Entre os ativistas envolvidos encontrava-se o coronel Armando de Figueiredo, Dr. Paulo Murgel, Benedito Lobo Rosa, vice-presidente da American Chambers of Commerce de São Paulo, que chefiava uma unidade especificamente envolvida em operações de finalidade de mobilização e em guerra psicológica, Nemésio Bailão, médico da família do governador Adhemar de Barros, André Telles de Mattos, que representava o Instituto de Engenharia sediado em São Paulo, Herman Fickel, ex-oficial da Polícia Naval, Werner Golts e João Ravache. MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, p. 200.

essas atividades desestabilizadoras, o general recebia o apoio do setor de Opinião Pública do IPÊS/SP e, de maneira especial, de Fernando e Roberto Levy, filhos do líder da UDN e empresário, Herbert Levy, assim como do Instituto de Engenharia, sediado em São Paulo, e da polícia de Adhemar de Barros Herman de Moraes. O general Aldévio Barbosa de Lemos organizou o sistema de escuta das chamadas telefônicas de João Goulart para São Paulo e a “Rede da Democracia” veio a ser instalada no próprio Gabinete do secretário de Segurança, sob a supervisão do próprio general Aldévio, que tinha, então, seus trabalhos coordenados com os do estado-maior civil-militar. Inclusive, policiais participavam de atividades clandestinas, como a vez em que, disfarçados de estudantes, impediram que Paulo de Tarso, ministro da Educação, pronunciasse um discurso na Universidade Mackenzie de São Paulo.

Paulo Galvão também estava ligado ao grupo militar de informações de São Paulo, liderado pelo general Agostinho Cortes e ligado ao próprio Carlos Lacerda, que tinha em seu governo outros envolvidos, como Cecil Borer, ex-chefe do DOPS da Guanavara; seu irmão Charles Borer, oficial de polícia; e o coronel Gustavo Borges, secretário de Segurança do Estado da Guanabara.

Um ativista de grande importância no setor militar foi o tenente-coronel Rubens Resteel, que se tornou o elo de articulação dos grupos organizados pela rede IPÊS/ESG no Rio de Janeiro e São Paulo. Após paciente trabalho da unidade que comandava, seu ponto de vista conquistou os oficiais e retirou o major Ner Pereira da liderança, que deixou o grupo e passou a conspirar isoladamente<sup>628</sup>. Resteel ligou-se também a Abreu Sodré e Herbert Levy. Após o afastamento do general Pery Constant Bevilacqua do comando do II Exército e sua substituição pelo general Amaury Kruel, o tenente-coronel foi transferido para o Rio de Janeiro, passando a atuar no gabinete do Estado-maior das Forças Armadas.

Inclusive o complexo IPÊS/IBAD interveio na vida interna, política e cultural dos oficiais, nas eleições de suas instituições, que influenciavam consideravelmente o debate

---

<sup>628</sup> Eles estavam à procura de esconderijos e de locais propícios para a montagem de depósitos secretos de munição, uniformes e alimentos. Um desses locais era a Fazenda Noschese, pertencente a Rafael Noschese.

interno, particularmente no Clube Militar, chegando a custear a campanha do general Magessi, vinculado ao IBAD<sup>629</sup>..

A implicação dos empresários nessas atividades não se restringiu unicamente ao aporte de dinheiro, eles foram além. As unidades de ação estavam sob a liderança de José Ely Vianna Coutinho, Eduardo Levy e Sérgio Barbosa Ferraz do IPÊS, entre outros, e recebiam a colaboração de Luiz Carlos Prado, Armando Vieira de Carvalho, Sérgio Broteiro Junqueira, Vicente Mammana Neto, Luís Pinni Neto, Rodolfo de Freitas Filho, Humberto Golfi e Sílvio Luciano Campos. A organização dessas forças de choque, formadas principalmente por jovens da classe média, estava sob a supervisão de Paulo Quartim, que também coordenava suas atividades com as de outras organizações. Entre elas estava a Escola de Liderança Democrática (ELD), dirigida por Frederico Abranches Viotti, que atuava para amedrontar figuras políticas.

Também a Leopoldo Figueiredo Navegação, companhia de transportes marítimos de João Baptista Leopoldo Figueiredo, sediada em New York, transportou armas e equipamentos para os conspiradores, inclusive, alguns deles que foram encontrados no *cachê* de armas do Rio de Janeiro, traziam o símbolo da Aliança para o Progresso; enquanto que algumas armas foram obtidas por intermédio de Alberto Byngton<sup>630</sup>.

Esses apetrechos não eram apenas para uso dos militares, os empresários do Rio de Janeiro também se armaram nas “unidades de controle de bairros”, grupos treinados para uso de pequenas armas de fogo e no manuseio de bombas de plástico, encontrando-se nesse sentido, bem a frente dos grupos de São Paulo<sup>631</sup>.

---

<sup>629</sup> SODRÉ, Nelson Werneck. *Do Tenentismo ao Estado Novo. Memórias de um soldado*. Petrópolis: Vozes, 1986.

<sup>630</sup> BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart. As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada, pp. 31 e 61.

Ele próprio comparia dois carregamentos de petróleo, sem poder ser definida a fonte do dinheiro. *Veja*, São Paulo 9/3/77.

Essa não seria a primeira vez, já em 1932 patrocinou o contrabando de armas dos Estados Unidos para a rebelião de São Paulo. Ver BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *Presença dos Estados Unidos no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1973, pp. 236-239.

<sup>631</sup> Por exemplo, o empresário Jorge Behring de Mattos, da Associação Comercial do Rio de Janeiro, exortava, publicamente, os setores opositores desta forma: “Armai-vos uns aos outros, porque nós já

Durante o golpe, os clubes sociais e associações de classe serviram de sede para as operações de comunicação e mobilização. O envolvimento dos clubes sociais na rede de ação político-militar do IPÊS foi relativamente fácil, já que muitos de seus líderes eram também diretores ou membros importantes dessas instituições sociais, culturais e esportivas<sup>632</sup>, que contavam com o apoio material e financeiro fornecido por Fernando Lee e Juan C. Llerena.

O comprometimento dos clubes nessa ação chegou a níveis inimagináveis, beirando comportamentos paranóicos em muitos casos, assim, por exemplo, Paulo Yazbek se converteu numa figura-chave no setor de Comunicações de Rádio, do movimento civil-militar, como fundador e conselheiro permanente da Liga Amadora Brasileira de Rádio Emissão (LABRE), proporcionando as bases para o desenvolvimento de uma rede conspiratória. Nela o coronel Cid Camargo Osório criou um sistema codificado de comunicações para com outros Estados. Enquanto que Manoel de Carvalho, vice-presidente do Banco Sul-Americano SA e o São Paulo Futebol Clube, Herman de Moraes Barros, presidente do Clube Atlético Paulistano, João do Amaral e Pedro Padilha, presidente e diretor do Clube Paulistano<sup>633</sup>, junto a outros freqüentadores dos cursos da ESG, foram os responsáveis por criar um sistema de treinamento em armas de fogo e técnicas de guerrilha, ministrado em galerias subterrâneas de tiro para o treinamento de sócios, aplicando uma interessante modalidade de multiplicação, na qual uma unidade comandada por Eldino Brancante forneceria o instrutor para treinar secretamente os chefes dos vários grupos, em

---

estamos armados”. BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart. As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada, p. 161 e *Diário de Notícias*, Rio de Janeiro, 12/3/64.

<sup>632</sup> Estavam envolvidos, entre outros, os clubes de futebol Portuguesa de Desportos, Palmeiras, São Paulo, Corinthians, Clube de Regatas Tietê, Associação Atlética de São Paulo, Clube de Regatas Ponta Grande, Associação de Clubes Esportivos do Estado de São Paulo (ACLEESP) que reunia 36 clubes do esporte amador, Clube Atlético Monte Líbano e Clube Sírio.

<sup>633</sup> Outros influentes diretores de clubes ligados e que receberam instruções foram Luiz Nardi, do Clube de Golfê São Fernando; Ferreira da Rosa, do Clube do Campo; Ângelo Dedites e Delfino Facchina, da Sociedade Esportiva Palmeiras; Jayme Loureiro Filho e Milton Nascimento, da Sociedade Hípica Paulistana; Honorino Gasparine, presidente do Esporte Clube Pinheiros, importante centro de manobras durante o golpe; Antônio Colussi, presidente do Floresta Clube; Douglas Michalany, diretor do Ypês Clube de Vila Marina; Júlio Cruz Lima e Plínio Monteiro García, presidente e diretor do São Paulo Country Clube.



fazendas próximas a São Paulo, que logo repassavam esses conhecimentos a outros.

Uma das demonstrações mais importantes por parte desses grupos foi a reunião levada a cabo na segunda quinzena de abril de 1963, no Estádio de Pacaembu, ela foi coordenada pelos generais Dalísio Menna Barreto e Agostinho Cortes, e congregou aproximadamente quatrocentas pessoas, dentre as quais se destacavam Herbert Levy e oficiais de reserva e profissionais ligados ao IPÊS. Depois dela, outra reunião com menor número de pessoas, mas muito qualificadas, foi realizada no apartamento de Júlio Mesquita Filho. Estavam presentes nessa segunda reunião os generais Olympio Mourão Filho, Ramiro Gorreta e Ivanhoé Mártins, com um representante do general Oswaldo Cordeiro de Farias, para coordenar as atividades do grupo civil-militar de São Paulo com o de Rio de Janeiro.

O sucesso dessas reuniões levaram à convocação de um novo encontro no Pacaembu para o dia 22 de junho, que ficou conhecido como Convenção do Pacaembu, liderada pelo Movimento Sindical Democrático e pelo Movimento Democrático Estudantil, patrocinados pelo IPÊS. Após um intenso trabalho que mobilizaria a membros de vários grupos<sup>634</sup>, se congregariam quatro mil participantes sob a presidência de Frei Celso e Francisco Ramalho, contando com a presença de representantes dos Estados de Amazonas, Bahia, Ceará, Guanabara, Pará, Paraíba, Paraná, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo, entre os quais se destacavam os governadores

---

<sup>634</sup> Entres outros se destacavam, Herman de Moraes Barros; Manoel de Carvalho; Paulo Reis Magalhães; Sérgio Barbosa Ferraz; Roberto Levy e Sálvio de Almeida Prado; Eduardo Levy e seus irmãos, que trabalhavam na unidade do general Agostinho Cortes; Carlos D'Alamo Lousada e Luiz Alberto Atílio, que eram os elos com a unidade do almirante Heck; Guilherme de Almeida, do Clube Piratininga; Celso Correa Dias, da Sociedade Hípica e Instituto Histórico de Guarujá e Bertioga; Milton Nascimento; Paulo Yazbek; Antônio Colussi; Adhemar de Campos e Pedro Padilha; Christian Heins e Lito Coutinho; Mário Savelli, membro do Instituto de Engenharia; Péricles Senna; José Roberto de Oliveira; Herculano de Almeida Pires; Caio de Paula Machado e Fábio Fassano. Os membros do Movimento Civil de Defesa Nacional eram José de Oliveira Pinho; Darcy d'Alvear, procurador do Tribunal de Alçada; José Pedro Galvão de Souza; Evaristo Veiga dos Santos; o advogado Ruy de Arruda Camargo; Celso Guimarães e Plínio Costa César; bem como Luiz Felipe de Souza Queiroz e Eduardo Sousa Queiroz, líderes estaduais da UDN; Aureliano Leite, presidente do Instituto Histórico Geográfico de São Paulo; o deputado federal Juvenal Sayão; Nemésio Bailão; Benedito Lobo Bizarro; Herman Fickel; Carlos Brancante; Paulo Cardoso de Mello; Maria Aparecida Fasano; Sérgio Lemos Torres; Rubens e Esther Guagliemetti; Aziz Calfat; Demétrio Calfat; Ruy Buller Souto e Cosmo Guarnieri. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 388.

Carlos Lacerda e Adhemar de Barros, os deputados federais Armando Falcão e Herbert Levy, Júlio de Mesquita Filho, Miguel Reale, Ivette de Carvalho, Alexandre Husne, Luiz Carlos Batista e Antônio Pereira Magaldi, líder do MSD.

Assim, o caldo de cultura para o golpe estava preparado. A data para que acontecesse havia sido determinada, pelo estado-maior informal, para o dia 2 de abril, para não coincidir com o 1º de abril, Dia da Mentira no Brasil. Mas Olympio Mourão Filho lhe ganharia de mão, sublevando-se o dia 29 de março<sup>635</sup>. Então, uma vez precipitados os acontecimentos não restava outra opção, aos demais militares golpistas, do que apoiá-lo, de outro modo, teriam que enfrentar a reação do governo. Dessa forma, o domínio completo da ESG dentro da hierarquia do Exército, pacientemente procurado, havia sido derrotado, e vários militares que se lhe opunham passaram a ter um papel mais destacado do que aquele designado pelos planos. Assim, o general Costa e Silva, apoiado por um grande número de oficiais de médio escalão e extremistas de direita, se converteu no Ministro da Guerra, um posto para o qual o general Jurandir Bizarria Mamede havia sido preparado.

No dia 2 de abril de 1964, a burguesia comemorou a deposição do presidente João Goulart com uma gigantesca marcha de famílias pelas ruas do Rio de Janeiro e, enquanto as multidões percorriam a Avenida Rio Branco, a sucessão presidencial era extensivamente discutida pelos empresários, que assistiam a marcha desde o escritório do IPÊS, no Rio de Janeiro<sup>636</sup>.

No dia seguinte, foi realizada uma reunião conjunta das lideranças do IPÊS/Rio e IPÊS/SP<sup>637</sup>, na qual defendeu-se a necessidade de continuar em atividade como forma de garantir a vitória de suas idéias dentro do novo governo<sup>638</sup>, isto é, assumir a administração e

---

<sup>635</sup> A surpresa desse ato ficou registrada nas Atas do GI do IPÊS, 31/3/64.

<sup>636</sup> DULLES, John W. F. *Castello Branco: the making of a Brazilian president*. Austin: University of Texas Press, 197, p. 391.

<sup>637</sup> Essas eram Harlod Cecil Polland, João Baptista Leopoldo Figueiredo, José Rubem Fonseca, Paulo Ayres Filho, Paulo Reis Magalhães, José Roberto Witaker Penteadó, Gilbert Huber Jr., José Duvivier Goulart, Hélio Gomide, Oswaldo Tavares, Augusto Trajado de Azevedo Antunes, Dênio Chagas Nogueira, José Garrido Torres, Glycon de Paiva Teixeira, Joviano Jardim e os generais Golbery do Couto e Silva, Heitor Almeida Herrera, João Baptista Tuvino e Liberato da Cunha Friedrich. Atas do CE do IPÊS, Reunião especial dos IPÊS/Rio-SP, 3/4/64.

<sup>638</sup> João Baptista Leopoldo Figueiredo e Paulo Ayres Filho chamaram sua atenção para o fato de que o

conter os grupos econômicos e militares e facções políticas contrárias, prosseguindo os trabalhos que haviam começados no dia 2 de abril de 1964, com a formação de uma comissão que reunia João Baptista Leopoldo Figueiredo, Glycon de Paiva Teixeira, o general Golbery do Couto e Silva, José Garrido Torres e José Roberto Witaker Penteado a fim de preparar “um plano de ação para os próximos 30 dias”, que seria decisivo para dar forma ao regime e formar o *staff* do novo governo<sup>639</sup>.

Visando assegurar sua influência sobre o novo governo os generais Golbery do Couto e Silva, Adhemar de Queiroz e Ernesto Geisel iam diariamente à casa do general Humberto de Alencar Castello Branco, preservando o funcionamento da liderança do estado-maior informal e mantendo o futuro presidente sob intensa supervisão. Assim, os generais Golbery do Couto e Silva e Ernesto Geisel, que também era amigo pessoal do general Heitor Almeida Herrera, atuaram como filtros na seleção de líderes para postos-chave no governo, formalizado pelo Congresso o dia 11 de abril<sup>640</sup>.

Para finalizar, mencionemos ainda que alguns líderes do IPÊS também se envolveram no lado mais sórdido das operações repressivas, preocupando-se em esconder do escrutínio público sua ligação com qualquer um dos grupos secretos que operavam<sup>641</sup>.

Desde 1962 o IPÊS dava apoio ao Grupo de Ação Patriótica (GAP), que atuava no Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, sob a liderança de Aristóteles Drummond, entre as

IPÊS “ainda estava longe da vitória” e que a “estrada a seguir poderia lhes trazer dificuldades”. O primeiro também exigia a dedicação e contribuição contínuas do IPÊS, porque agora talvez viesse “a parte mais importante e mais difícil”. Glycon de Paiva Teixeira sentenciava “fazer uma revolução é uma coisa, mas sustentá-la é outra. O perigo agora é que, nós, que iniciamos essa revolta, poderíamos relaxar”. Atas do CE do IPÊS, Reunião especial dos IPÊS/Rio-SP, 3/4/64.

<sup>639</sup> Atas do CE do IPÊS, Reunião especial dos IPÊS Rio e São Paulo, 3/4/64.

Paulo de Assis Ribeiro enfatizou que a maioria das Reformas de Base realizadas pelo governo Castello Branco coincidem com as planejadas pelo IPÊS. Rascunho da Carta a Luiz Viana Filho enviada por Paulo de Assis Ribeiro. Arquivo de PAR. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 458.

<sup>640</sup> VIANA, Luiz Filho. *O Governo Castello Branco*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1975, ver cap. 4 para um relato sobre a escolha do gabinete.

<sup>641</sup> Atas da CD do IPÊS 5/2/62, Glycon de Paiva Teixeira e José Rubem Fonseca. Outros grupos ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 8, p. 400. O envolvimento do IPÊS em Minas Gerais, ver em: BRANCO, José Augusto de Figueiredo. *Questionário confeccionado em consequência da Chave do Trabalho*. Belo Horizonte, Comando Revolucionário, s.d. In: STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986, pp. 368-375.

práticas desse grupo estava a intimidação de simpatizantes da UNE e da UBES. O Contato do IPÊS com Drummond se efetuou sob intermediação da CIA semanas depois que esse último concedeu uma entrevista a uma rádio. Posteriormente, o Instituto descarregou 50 mil livros e panfletos em seu apartamento<sup>642</sup> e o convidou a participar da “Rede da Democracia”, opositora à “Cadeia da Legalidade”, organizada por Brizola.

Outros membros demonstraram ser igualmente ativos nesse sentido. Assim, o dinamarquês naturalizado brasileiro, Henning Albert Boilesen foi responsável pela consolidação de um esquema de apoio financeiro para o aparelho repressivo da polícia e das Forças Armadas. Por sugestão do ministro Antônio Delfim Netto, Boilesen reuniu um grupo de empresários que contribuiu financeiramente e forneceu equipamentos para a Operação Bandeirantes (OBAN)<sup>643</sup>; dentre eles Gastão Eduardo Bueno Vidigal era um dos mais importantes contribuintes, assim como a Ford e a Volkswagen que forneciam carros, a Ultragás que emprestava caminhões e a Supergel que abastecia a carceragem com refeições congeladas<sup>644</sup>.

Inclusive, alguns outros líderes exportariam para países vizinhos a perícia adquirida, em ações que formariam parte da tristemente célebre Operação Condor<sup>645</sup>. Depois da derrubada de Salvador Allende, Glycon de Paiva Teixeira afirmava “a receita existe, e o bolo pode ser assado a qualquer hora. Vimos como ele funcionou no Brasil, e agora novamente

---

<sup>642</sup> Sobre a lista de títulos, ver: DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 126, p. 409.

<sup>643</sup> MORAES, Marial Lygia Quartim de. O golpe de 1964: testemunho de uma geração. In: AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004. pp. 297-314.

<sup>644</sup> Segundo relatos, as contribuições de Henning Albert Boilesen foram além de angariar recursos entre seus pares, chegando até praticar atos de tortura, e inclusive um instrumento para esse fim foi apelidado de pianola “Boilesen”. Ele foi assassinado o dia 15 de abril de 1971 numa emboscada montada por integrantes do Movimento Revolucionário Tiradentes e da Vanguarda Popular Revolucionária.

DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981. GORENDER, Jacob. *Combate nas trevas. A esquerda brasileira; das ilusões perdidas à luta armada*. São Paulo: Ática 1987, p. 235. GASPARI, Êlio. *A ditadura envergonhada*. São Paulo: Companhia das Letras, 2002, pp. 344 e 345.

<sup>645</sup> QUADRAT, Samantha Viz. Operação Condor: o “Mercosul” do terror. *Estudos Ibero-Americanos*, PUCRS, V. XXVIII, n° 1, junho de 2002, p. 167-182; e Muito Além das Fronteiras. In: AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004, pp. 315-328.

no Chile”<sup>646</sup>.

Líderes do IPÊS também atuaram na preparação da campanha que depôs o Presidente Juan Torres, da Bolívia, em 1971. Quando ele tornou-se presidente em 1970, um grupo de empresários e militares brasileiros e bolivianos criaram em São Paulo um “Centro de Estudos Latino-Americanos”, que funcionava no bairro Pacaembu, seguindo o modelo estabelecido pelo IPÊS<sup>647</sup>.

As relações cultivadas pelo Instituto com os empresários foram as mais destacadas. Um dos indicadores globais é constituído pelos orçamentos, que embora não ofereçam cifras definitivas, devido à realização de aportes por fora daqueles declarados publicamente, ao menos são indicativos do grau de comprometimento de diferentes frações e setores de classe para com o IPÊS. Assim, em 1962, as contribuições segundo o ramo de atividade, correspondiam em mais de 72% à Indústria, 12% ao comércio, quase 7% aos bancos e empresas de seguros, mais de 6% aos serviços, pouco mais de escassos 1,5% para a atividade agrícola e idêntico valor para contribuições diversas<sup>648</sup>.

Esses percentuais são ilustrativos, tanto da afinidade quanto do grau de significatividade alcançado por cada uma das frações do capital dentro da estrutura econômica brasileira, como também das necessidades que tinham, devido a sua atividade, de maior articulação política com o Estado e outros grupos, circunstância que evidentemente, influenciou para que tanto as indústrias quanto os bancos se interessassem, mais que as outras empresas, em se agrupar corporativamente e dar seu apoio a um órgão como o IPÊS, padrão de comportamento que foi igualmente observado nos outros dois institutos analisados.

Se bem que o Instituto colhia uma grande adesão entre as empresas de capital nacional, parece ter padecido algumas dificuldades para conseguir aportes de firmas de

---

<sup>646</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, notas 40 e 41, p. 424.

<sup>647</sup> *Ibid.*, nota 42, p. 424.

<sup>648</sup> Balanço Geral do IPÊS, 1962. *Diário Comércio e Indústria*, São Paulo, 3/6/63.

capitais transnacionais, tanto pelas desconfianças que elas despertavam na população e nos seus pares brasileiros<sup>649</sup>; quanto nas entidades ruralistas, segmento que foi extremamente refratário às atividades do IPÊS, a não ser pelos contatos pontuais mantidos com usineiros<sup>650</sup>, pelas idéias de reforma agrária sustentadas pelo Instituto.

A importância dessa adesão é igualmente confirmada pela presença de importantes representantes corporativos de diversos segmentos nas fileiras do Instituto, cujos membros as convertiam, às vezes, em seus instrumentos. Por exemplo, antes do golpe de 1964, alguns de seus associados ocuparam importantes postos diretivos nas principais associações, algumas das quais também tinham seus próprios centros de pesquisa econômica, como a FIESP e a CIESP<sup>651</sup>, Associação Comercial de São Paulo<sup>652</sup>, a Federação do Comércio do Estado de São Paulo<sup>653</sup>, American Chambers of Commerce<sup>654</sup>, CONCLAP<sup>655</sup>, ABDIB<sup>656</sup>, Associação Comercial do Rio de Janeiro<sup>657</sup>, Associação

---

<sup>649</sup> Em 1964 Fernando de Sá comunica ao GI estar conseguindo integrar a Remington ao quadro de associados do IPÊS, fato que teria provocado algum tipo de discussão interna, já que em referência à inclusão dessa e outras firmas estrangeiras, José Duvivier Goulart se mostrou partidário da idéia de aceitá-las, expressando “que no momento não se justifica recusar auxílio de interessados na consolidação da nossa vitória democrática”. Atas do GI do IPÊS/GB, 28/4/64.

Para 1969 parecem ter desaparecido essas apreensões recebendo o Instituto uma visita de pessoal da Du Pont. Atas da CD do IPÊS/GB, 24/7/69.

<sup>650</sup> Em 1970 temos registrado um contato com o Instituto do Açúcar e Alcool Cooperativa Fluminense dos Produtores de Açúcar e Alcool Ltda. Atas da CD do IPÊS/GB, 18/11/70.

<sup>651</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 93-95.

<sup>652</sup> Sua Assessoria Econômica e Jurídica era dirigida por José Lins Nogueira Porto, também editor do *Digesto Econômico*, sendo auxiliado por Antônio Delfin Netto.

<sup>653</sup> Com o Conselho Técnico de Economia, Sociologia e Política, fórum de debate da organização empresarial. Em 1962 esse conselho da FIESP era formado por Brasília Machado Neto da FGV como presidente; Alexandre Marcondes Filho; Antônio Gontijo de Carvalho; Ary Frederico Torres; Dorival Teixeira Vieira, também do Instituto de Pesquisas Econômicas; Padre Felipe Nery Noschini; Flávio Fávero; Francisco Carlos de Castro Neves; Francisco Malta Cardoso; Geraldo Barbury; Horácio Lafer; José Frederico Marques; José Garibaldi Dantas; José Pedro Galvão de Souza; José Vicente de Freitas Marcondes; José Luiz Anahia Mello; Miguel Reale; Rui Nogueira Martins; Ruy Aguiar da Silva Leme, da PUC e da Universidade Mackenzie de São Paulo; Theotônio Monteiro de Barros Filho; Vicente Marotta Rangel, da PUC São Paulo; e Washington Barros Monteiro.

<sup>654</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 95-97.

<sup>655</sup> Jorge Behring de Mattos foi seu presidente até 1963 e outros líderes importantes eram os empresários Gilbert Huber Jr., Jorge Oscar de Mello Flores e Alberto Byngton Jr.

O CONCLAP do Rio englobava a Associação Comercial do Rio de Janeiro e o Centro das Indústrias do Rio de Janeiro, o Centro de Seguros e Estudos de Capitalização, a Associação dos Bancos do Estado da Guanabara, a Associação Brasileira de Relações Públicas, a Associação Brasileira de Propaganda, o Clube dos Diretores Lojistas do Rio de Janeiro, a Associação dos

Empresarial Centro de Indústrias da Guanabara, FIEG<sup>658</sup>, Club de Lojistas do Brasil<sup>659</sup>, CYCIP<sup>660</sup>, Sindicato dos Bancos<sup>661</sup>, etc. Além dessa presença em numerosas entidades corporativas de São Paulo e Rio de Janeiro, o IPÊS participava em outros estados, como Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Paraná.

Posteriormente ao golpe de 1964, José Luiz de Souza tornou-se presidente da Associação das Empresas de Crédito, Investimento e Financiamento (ADECIF); Oswaldo Campiglia, presidente da Associação de Crédito, Financiamento e Investimentos (ACREFI). Luiz Cabral de Menezes, presidente da Bolsa de Valores de Rio de Janeiro; e Ernesto Barbosa Tomanik, presidente da Bolsa de Valores de São Paulo e responsável pela sua modernização, com base nos projetos do IPÊS.

De toda a forma, com o tempo, alguns inconvenientes apareceram. Nos momentos álgidos da confrontação política os problemas de recrutamento não eram perceptíveis. Mas, a partir de 1964 e, com mais intensidade, depois de 1965, os contatos do IPÊS/GB iriam reduzindo-se ao radio de seu Estado sede e pequenas incursões em Minas Gerais; enquanto que a partir de 1967 a participação dos empresários e suas corporações começaram a ser cada vez mais esquivas<sup>662</sup>, vendo-se o Instituto na obrigação de empreender uma agressiva campanha de arrecadação de recursos entre as empresas, tanto privadas quanto estatais<sup>663</sup>, tarefa na qual apelou a velhas lealdades de associados<sup>664</sup> e

---

Empregados de Comércio e a Associação dos Proprietários de Imóveis, entre outros.

Como amostra dessa colaboração, podemos mencionar que o CONCLAP pagou antecipadamente o encarte sobre a Aliança para o Progresso. Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962.

<sup>656</sup> Associação Brasileira da Infra-estrutura e Indústrias de Base. A lista completa de membros, ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 98-99.

<sup>657</sup> O elemento de contato era Rui Gomes de Almeida.

<sup>658</sup> Zulfo de Freitas Mallman.

<sup>659</sup> Jorge Frank Geyer.

<sup>660</sup> Roberto Campos. Atas da CD do IPÊS/GB, 22/9/67.

<sup>661</sup> Nelson Parente Ribeiro. Atas da CD do IPÊS/GB, 17/6/70.

<sup>662</sup> Através de uma carta a Federação de Indústrias do Estado da Guanabara (FIEGA) comunica ao IPÊS/GB que nenhuma contribuição foi recebida em seu benefício. Em março de 1969 será apostado um representante na entidade com este propósito. Atas da CD do IPÊS/GB, 27/10/67 e 3/1/69.

<sup>663</sup> O Dr. Edmundo Falcão vice-presidente da COSIGUA, traz o brigadeiro Guedes Muniz para uma reunião com a Diretoria. Atas da CD do IPÊS/GB, 2/6/66.

<sup>664</sup> Em abril de 1969 se apela ao Banco Itaú, a Cia. Internacional de Construções e a firma Klabin para angariar patrocinadores. Atas da CD do IPÊS/GB, 24/4/69.

figuras públicas vinculadas à instituição.

Em 1966 a Confederação de Comércio ofereceu suas salas para que se desenvolvesse o debate do Dr. Paulo Egídio Martins, ministro da Indústria e Comércio<sup>665</sup>, e em 1970 se realizou uma visita da Diretoria do IPÊS/GB à Associação Comercial com o propósito de angariar sócios<sup>666</sup>.

Também o IPÊS/GB tinha fluída relação com a Federação de Indústrias do Estado da Guanabara (FIEGA) de onde recebia contribuições, tendo colocado, em março de 1969, a Oscar de Oliveira como representante na entidade com este propósito<sup>667</sup>. Estas duas instituições participavam de atividades conjuntas com o Instituto, como, por exemplo, o Simpósio Nacional da Indústria da Construção, desenvolvido em 1965<sup>668</sup>.

Além dos bancos oficiais, entre os quais os bancos Central, do Brasil e BNDE, o IPÊS e o IPÊS/GB mantiveram estreitas relações com aqueles do setor privado, aos quais recorriam com o objetivo de patrocinar atividades pontuais<sup>669</sup> ou para encontrar recursos em momentos de “vacas magras”<sup>670</sup>. Enquanto que outras empresas de capitais estatais formariam parte do CURSEF, como a Petrobrás e a Cia. Hidroelétrica de Furnas SA<sup>671</sup>, entidade que também foram visitadas por membros do Instituto em outras oportunidades<sup>672</sup>.

Devido a posicionamentos contrários em relação à reforma agrária os relacionamentos com o movimento ruralista não foram dos mais prolíficos, com exceção do Estado do

---

<sup>665</sup> Atas da CD do IPÊS/GB de 17/3/66.

<sup>666</sup> Atas da CD do IPÊS/GB de 15/4/70.

<sup>667</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 27/10/67 e 3/1/69.

<sup>668</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/10/65.

<sup>669</sup> Em 1965 se tenta contato com o Banco Boa Vista para financiamento de publicações sobre economia e finanças. O Banco Itaú, junto com a Cia. Internacional de Construções e a firma Klabin Irmãos, foi fundamental para angariar patrocinadores do CURSEF, do qual também participou o Banco Andrade Arnaud SA. Foram também sondados o Grupo Banco Nacional de Minas Gerais, Grupo Banco Predial, BNDE, Caixa Econômica-GB, Crefisul, Engefusa, Financilar, Investbanco. Em 1970 se visita ao Banco Bozzano Simonsen para obter seu apoio a um Curso sobre Pesquisa de Mercado de Capitais. Ata da CD do IPÊS/GB de 23/12/65, 24/4/69 e 1/7/70, e Relatório de Atividades do CURSEF, 1969, Anexo A e G.

<sup>670</sup> Em 1970 se procurara a Theophilo de Azeredo Santos visando a cooperação do Sindicato dos Bancos da Guanabara. Ata da CD do IPÊS/GB de 11/3/70.

<sup>671</sup> Relatório de Atividades do CURSEF, 1969, Anexo A e G

<sup>672</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 11/11/65.



Paraná, num breve período entre agosto e setembro de 1962, momento em que se produziu uma intensa ação promovida pelo grupo Mobilização Agrária do Paraná, fundado em Curitiba, no dia 14 de agosto desse ano<sup>673</sup>, e que desencadeou uma onda de agitação a partir do lançamento de sua *Carta de Princípios*. Este movimento somaria vozes de apoio desde outros cantos do Estado através da promulgação de documentos similares, entre os quais se destacaram as *Cartas de Londrina e Pato Branco*<sup>674</sup>, alcançando essa maré um dos seus pontos álgidos na reunião levada a cabo na localidade de Jacarezinho<sup>675</sup>.

Ainda que sempre por trás bastidores, o IPÊS teve participação importante nesse movimento, mediante o aporte de munção ideológica através de seu Grupo de Estudos<sup>676</sup>, cuja colaboração era insistentemente solicitada pelas lideranças, e uma viagem realizada pelo general Golbery do Couto e Silva a Curitiba e Pato Branco, onde participou de reuniões e uma entrevista televisiva o dia 17 de setembro desse ano<sup>677</sup>.

O IPÊS se envolveu numa abrangente campanha que visava atingir não apenas as classes dominantes, mas também outros setores, como os profissionais, as donas-de-casa de classe média, funcionários públicos, movimento estudantil, trabalhadores e camponeses, contando, para isso, com uma estrutura de ação composta por uns 4.000 ativistas.

Arlindo Lopes Correia preparou para o CE do IPÊS um *position paper* intitulado “Conquista das Classes Médias para a Ação Política em Grupo”<sup>678</sup>, no qual via às classes

---

<sup>673</sup> *Mobilização Agrária do Paraná. Fundação em Curitiba. Carta de Princípios*, 14/8. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>674</sup> *Carta de Pato Branco*. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>675</sup> Carta de Bronislau Ostoj Rogoski, secretário geral da Mobilização Agrária do Paraná, a Paulo de Assis Ribeiro, Curitiba, 8/9/62. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>676</sup> Carta de Bronislau Ostoj Rogoski, secretário geral da Mobilização Agrária do Paraná, a Paulo de Assis Ribeiro, Curitiba, 1/9/62. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>677</sup> Telefonema recebido o dia 14 as 19 hs, 14/9/62, pelo General Golbery do Couto e Silva de Bronislau Ostoj Rogoski. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>678</sup> CORREIA, Arlindo Lopes, *A conquista das classes médias para a ação política em grupo*. Position Paper do CE e do CD do IPÊS. Rio de Janeiro, 1962.

médias como dique político contra as demandas comunistas. O Instituto tomou para si essa tese e responsabilizou a Hélio Gomide pela coordenação dos movimentos paralelos, que, no seu auge, chegaram a três mil aproximadamente.

Entre esses movimentos destacaram-se a Associação dos Amigos das Nações Cativas e o Rearmamento Moral, uma organização “guarda-chuva”, fortemente anticomunista, com órgãos similares nos Estados Unidos. A liderança no Brasil dessa última organização compreendia Gustavo Corção, como presidente; Glycon de Paiva Teixeira, vice-presidente; e G. B. Weinschenk, diretor da Cia. Docas de Santos, tesoureiro. Um número de associados e próximos do IPÊS formava seu conselho diretor, entre eles, Dario de Almedia Magalhães, Eugênio Gudin, Monsenhor F. Bessa (SJ), o Padre Francisco Leme Lopes (SJ), João Camilo de Oliveira Torres, Raul Fernandes, Prudente de Moraes Neto, Carlos Povina Cavalcanti, Carlos Guinle, Alberto Barreto de Mello, Manuel de Azevedo Leão e Gladstone Chave de Mello.

O Rearmamento Moral tinha como representante no Brasil a alguém conhecido como Zimmerman, que estava ligado ao IPÊS por José Rubem Fonseca<sup>679</sup>, e se relacionava fortemente com o setor militar. Esse movimento mantinha um programa de treinamento ideológico que enviava aos Estados Unidos oficiais militares e outros responsáveis pela formulação de opinião para um período de orientação ideológica e preparação política<sup>680</sup>; enquanto que o general Juarez Távora fazia campanha em prol de sua execução em Petrópolis e São Paulo<sup>681</sup>. Dessa forma, o relacionamento com essa organização se transformou numa prioridade do IPÊS/Rio, que lhe concedeu subsídios e forneceu de material de propaganda, que iam desde filmes até panfletos.

---

<sup>679</sup> Guilherme Borghoff apresentou, numa reunião especial da CD, uma unidade de ação do Rearmamento Moral composta de sete membros. Eles também forneceram ao IPÊS livros. Atas da CD do IPÊS, 28/8/62.

Mas, o Rearmamento Moral não era uma prioridade do IPÊS/Rio para subsídios e despesas. Atas do CE do IPÊS/Rio, 8/6/62 e 11/6/62.

<sup>680</sup> O então coronel da Força Aérea Moreira Burnier, antigo líder das revoltas militares de Jacareacanga e Aragarças, incluía-se entre os enviados ao exterior por esse programa.

<sup>681</sup> A questão dos movimentos paralelos era importante para o IPÊS. Em abril de 1963, Hélio Gomide, Harold Cecil Polland e José Rubem Fonseca discutiram o assunto. Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/11/62, Hélio Gomide. Clube das Professoras Primárias da Guanabara. Atas da CD do IPÊS/Rio, 23/4/63.

A Associação de Dirigentes Cristão de Empresas (ADCE) foi outra das organizações que colaboraram com o IPÊS nos setores médios, ela contava com algumas de suas mais influentes figuras com Paulo Egydio Martins, Severo Gomes e Murilo Macedo, tendo como seu assistente eclesiástico o Padre Fernando Bastos D'Ávila. Essa entidade era importante na mobilização dos empresários menores e das classes médias através da organização de conferências e palestras e no apoio à campanha do IPÊS, funcionando conforme Jorge Frank Geyer, como “uma espécie de IPÊS”<sup>682</sup>.

Ainda que de forma menos importante que os contatos mantidos com empresários, o Instituto se preocupou em relacionar-se com as categorias profissionais. Um contato nesse sentido foi estabelecido por uma parceria com a Associação dos Advogados Democratas, para que essa entidade realizasse estudos sobre aspectos jurídicos do parlamentarismo e presidencialismo, cuja discussão se dava num momento-chave da história brasileira<sup>683</sup>. Mais adiante o Instituto montou um Ciclo de Conhecimentos de Direito para Empresários<sup>684</sup> e, já quase no final da existência do IPÊS, Álvaro Pessoa apresentou idéias sobre o ensino da ciência do Direito no Brasil<sup>685</sup>.

Diversas instituições tiveram contatos esporádicos com o IPÊS como a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), que convidou ao Instituto a participar do Seminário de Comunicações Sociológicas<sup>686</sup>; o Instituto de Pesquisas Rodoviárias que convidou o IPÊS/GB para o I Seminário sobre Informação e Documentação em Transportes, sendo representado pelo Dr. Alberto Lélío Moreira<sup>687</sup>; Henning Albert Boilesen, do CIEE, que fez a apresentação desse centro no CO do IPÊS<sup>688</sup>; e o Instituto enviou convite, em 1970, ao Instituto Brasileiro de Informação do Chumbo e Zinco para ingressar em quadro social<sup>689</sup>.

Outras relações de interesses mais afastados ao Instituto incluíam a Associação

---

<sup>682</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/11/63.

<sup>683</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 12/4/62.

<sup>684</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/7/66.

<sup>685</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 8/7/70.

<sup>686</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 1/9/66.

<sup>687</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 1/7/70.

<sup>688</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 11/7/67.

<sup>689</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/8/70.

Brasileira de Combate à Tuberculose, que recebeu auxílio do IPÊS/GB<sup>690</sup> e outras de caráter regional, entre as quais o Grupo de Trabalho do Desenvolvimento do Rio de Janeiro e da Guanabara (GTDRJGB), com quem o Instituto assinou convênio para um seminário sobre a Região Norte-Fluminense<sup>691</sup> e o “4 Seminário do GTDRJGB em Friburgo”<sup>692</sup>.

A figura da mulher tem um significado especial na história, que se prolonga na vida republicana como importante símbolo<sup>693</sup>, ainda que muitas vezes, lhes seja vedado o usufruto de plenos direitos. Assim, a escolha da dona-de-casa da classe média como potencial ponta de lança para o contra-ataque a João Goulart foi rapidamente percebido por Glycon de Paiva Teixeira, que a considerava como exemplo perfeito de uma “Idéia-Força”, que contava com uma organização, dinheiro e *slogans* adequados. Assim, no decorrer dos primeiros meses de 1964, as organizações femininas e grupos católicos proporcionaram a mais visível ação cívica contra João Goulart, especialmente nos estados de Minas Gerais, São Paulo e da Guanabara.

Entretanto, apesar de sua colaboração em geral, nota-se a ausência de mulheres em cargos diretivos no IPÊS; da mesma forma como se percebe que nos únicos casos de membros de sexo feminino que chegaram a cargos nos conselhos da FIEL e da FM, no primeiro a conselheira é herdeira, por viuvez, de uma das maiores fortunas do país, se convertendo na mulher mais abastada, sendo assim elevada a ícone nacional, e, no segundo, trata-se da filha do falecido fundador da instituição.

A mobilização das mulheres assegurou parte significativa do apoio à Caixa de Ressonância do IPÊS, uma máquina poderosa de comunicação de grande alcance, e às

---

<sup>690</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 22/5/69.

<sup>691</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/11/70.

<sup>692</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 17/2/71.

<sup>693</sup> Em relação à figura feminina durante a República ver, CARVALHO, José Murilo de. *A formação das Almas. O imaginário da República no Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1990, ver especialmente o capítulo 4, República – Mulher: entre Maria e Marianne, pp. 75-96.

numerosas marchas organizadas nas principais cidades brasileiras<sup>694</sup>. As organizações femininas, geralmente com um corpo masculino de assessores políticos e organizacionais,<sup>695</sup> mostravam-se instrumentos importantes na campanha para infundir o temor à “ameaça vermelha”<sup>696</sup>.

O IPÊS custeava, organizava e orientava politicamente as três organizações femininas mais importantes: a Campanha da Mulher pela Democracia (CAMDE), do Rio de Janeiro, a União Cívica Feminina (UCF), de São Paulo, e a Campanha para Educação Cívica (CEC). Ele também assistia financeiramente, provia experiência organizacional e orientação política a outros grupos femininos conservadores católicos e de cunho familiar, entre eles a Campanha da Mulher Brasileira; o Movimento de Arregimentação Feminina (MAF), liderado por Antonieta Pellegrini; a Liga Independente para a Liberdade, dirigida por Maria Pacheco Chaves<sup>697</sup>; o Movimento Familiar Cristão (MFC); a Confederação das Famílias Cristãs (CFC); a Liga Cristã Contra o Comunismo<sup>698</sup>; a Cruzada do Rosário em Família (CRF), a Legião de Defesa Social; a Cruzada Democrática Feminina do Recife (CDFR); a Associação Democrática Feminina (ADF), de Porto Alegre; e a Liga de Mulheres Democráticas (LIMDE),

---

<sup>694</sup> Entre as obras más importantes e recentes sobre o assunto, ver: SIMÕES, Solange de Deus. *Deus, Pátria e Família: as mulheres no golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1985; CODATO, Adriano Nervo e OLIVEIRA, Marcus Roberto. A marcha, o terço e o livro: catolicismo conservador e ação política na conjuntura do golpe de 1964. In: *Revista Brasileira de História*, vol.24, nº 47, São Paulo, 2004, pp. 271-302; e PRESOT, Aline Alves. *As Marchas da família com Deus pela liberdade*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

<sup>695</sup> Para a mobilização das camadas intermediárias e, em particular, das donas-de-casa, o IPÊS montou uma unidade especial de opinião pública. Essa unidade reunia, entre outros, Oscar de Oliveira, Eurico Castanheira, Nelson Parente Ribeiro e Coimbra Bueno. Em São Paulo, Sálvio de Almeida Prado e os ativistas responsáveis pela “mobilização setorial” (Igreja, estudantes, classes médias), desempenharam operações semelhantes. Oscar de Oliveira forneceu a Frederico César Maragliano Cardoso, do IPÊS/SP, os nomes de 100 pessoas da Aliança para a Família e da Campanha da Mulher Brasileira para distribuir as *Cartilhas Brasileiras*, Atas do CE do IPÊS/ Rio, 12/10/62.

<sup>696</sup> José Luiz Moreira de Souza assumiu a organização dessas atividades, afirmando ter até o dinheiro para isso. Atas da CD do IPÊS/Rio, 5/6/62.

<sup>697</sup> Sob supervisão do estado-maior civil-militar do IPÊS/SP, a Liga Independente para a Liberdade foi instalada na SRB, onde as organizações femininas patrocinadas pelo IPÊS estavam sediadas sob a responsabilidade de Sálvio de Almeida Prado. Um setor semelhante operava em São Paulo através de Clandina Meirelles. MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, pp. 183, 201.

<sup>698</sup> A Liga Cristã contra o Comunismo estava sob a direção de José Lemos. Em Ribeirão Preto, o Major Fleury liderava uma organização paralela, enquanto outro grupo, o FAC, estava sob a direção de Sylvio Marques. MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, p. 219.

de Minas Gerais<sup>699</sup>.

O MAF teve seus inícios em 1954, aglutinando a mais de 6.000 membros. Sua atividade se restringia a São Paulo e estava dirigido por integrantes das famílias tradicionais paulistas, tendo como presidente a Antonieta Pellegrini, irmã de Júlio de Mesquita Filho. Muitos dos ativistas do Instituto, ligados ao jornal de seu irmão, trabalhavam como orientadores e o proviam de fundos vindos do IPÊS/SP<sup>700</sup>.

A UCF foi organizada em São Paulo, em 1962, para disseminar suas idéias às donas-de-casa e trabalhadores, contava com um número de membros menor do que o MAF, mas, em compensação, dispunha de uma rede mais ampla de núcleos de ação, que se estendia até o Estado do Paraná. Ela promovia palestras sobre assuntos variados, entre os quais se destacavam os problemas da economia e da política brasileira, assim como discussões em torno da Doutrina Social da Igreja, mas, ficaria conhecida por promover atividades extraordinárias, nas quais se destacavam a promoção de tumultos e ações violentas, tendo como as mais freqüentes a ocupação de estações de televisão para promover tumultos durante determinados programas, a lotação de ônibus com “estudantes” e intimidadores anticomunistas para participarem das eleições de diretórios estudantis. Ela se prestava também como um canal de recursos financeiros e uma fonte de apoio político para outros grupos e organizações, como a UES de São Paulo e, paradoxalmente, o próprio IPÊS<sup>701</sup>. Depois de 1964 a UCF se ocupou com atividades de serviço social em favelas e proteção ao consumidor, mantendo também um arquivo de políticos, com dados biográficos, assim como seus antecedentes eleitorais<sup>702</sup>.

Em 1963, o IPÊS organizou a CEC<sup>703</sup>, de âmbito nacional, cujo programa pretendia

---

<sup>699</sup> Em 17 de julho de 1962 a questão de providenciar a liderança para a Campanha da Mulher Brasileira foi discutida no CE do IPÊS/Rio. Uma semana depois, Glycon de Paiva Teixeira, levou dois cheques de 100.000 e 45.000 cruzeiros para a CAMDE. Atas do CE do IPÊS, 26/7/62.

<sup>700</sup> Apesar de ser uma organização feminina havia um grupo de assessores masculinos. SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, pp. 219-220.

<sup>701</sup> IPÊS Ch. Gr. São Paulo, 21/8/62

<sup>702</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, pp. 220 e 447.

<sup>703</sup> *Relatório de atividades do IPÊS/SP*, 1963. Atas do CE do IPÊS/SP, 3/1/63, José Ely Coutinho. Ata

“despertar a consciência cívica da nação” e ser um “estímulo patriótico à grande massa, principalmente a classe média, os trabalhadores e a juventude”<sup>704</sup>. A UCF, e outras organizações orientadas pelo IPÊS, eram patrocinadoras conjuntas da CEC. Um comitê central coordenava as atividades, formado por professores universitários, jornalistas, profissionais, e também incorporava membros dos grupos femininos de ação, trabalhadores e estudantes, e suas atividades coincidiam, na maior parte, com as da CAMDE, o mais proeminente de todos os grupos femininos.

Esse último era presidido por Amélia Molina Bastos, irmã do general Antônio de Mendonça Molina, e deveu sua significação aos, muitos ativos, programas promocionais que realizou desde a sua criação, em 1962, ao golpe de 1964, e sua harmonia com importantes membros das elites políticas e militares. Nesse sentido resulta interessante salientar que a idéia de sua criação, ocorrida pouco antes das eleições, partiu de três indivíduos, Leovigildo Balestiera, vigário franciscano do bairro de Ipanema, Glycon de Paiva Teixeira e do general Golbery do Couto e Silva, com a intenção de formar um efetivo “coro popular” opositor ao governo de João Goulart, que iria atuar inicialmente promovendo a “Caravana a Brasília” contra a eleição de San Tiago Dantas<sup>705</sup>.

A primeira reunião do CAMDE realizou-se no auditório d’ *O Globo*, no Rio de Janeiro, cuja rede de jornal e rádio assegurava a manutenção desse organismo em constante evidência. Essa entidade organizava reuniões de protesto, escrevia milhares de cartas aos deputados e, da mesma forma que o IBAD, pressionava firmas comerciais para retirarem seus anúncios dos jornais pró-João Goulart.

Essa organização trabalhava com a cooperação de associações congêneres, de São Paulo e de outras partes, como a CEC, a UCF, o MAF, a LIMDE, a CDFR e a ADF, entre

---

do IPÊS, 13/11/62. Atas da CD do IPÊS, 19/11/63, 31/1/63. O IPÊS apoiava a revista *Síntese*, de Rubem Porto, subsidiando cada número, e fornecia uma lista de pessoas para a quem a revista deveria ser enviada. Um recibo de 350.000 cruzeiros por 3.500 revistas é mencionado em Atas do CE do IPÊS, 19/11/62.

<sup>704</sup> MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, pp. 183-201.

<sup>705</sup> Atas do CE do IPÊS, 12/6/62 e Relatório do general Golbery do Couto e Silva sobre a UNE, a Petrobrás e a Caravana a Brasília, 26/6/62.

outras, e com diversas linhas auxiliares como o Movimento Estudantil Democrático, o Movimento Sindical Democrático e a Confederação Nacional dos Trabalhadores Cristãos. Ela recebia a colaboração direta do IPÊS do Rio, através de Oscar de Oliveira, da Associação Comercial do Rio e da Associação Brasileira de Municípios (ABM), que também funcionava como linha auxiliar do IPÊS.

Em fevereiro de 1963, foi organizada, por entidades femininas patrocinadas pelo IPÊS, a Marcha do Terço, que contou, no seu comando, com os Padres Peyton e João Botelho, cujo apelo foi reforçado pelo lançamento em março desse ano da Marcha da Família com Deus pela Liberdade, que reuniu em São Paulo aproximadamente 500.000 pessoas, para protestar contra o comício de João Goulart do dia 13 de março. De fato, a organização dessa marcha se realizou no prédio da SRB, sob a supervisão de membros do Instituto, que também eram da Associação Comercial, da Federação das Indústrias, da Federação das Associações Rurais, do Clube dos Diretores Lojista e do estado-maior civil-militar do IPÊS<sup>706</sup>, reunido no Conselho de Entidades Democráticas<sup>707</sup>, cujo secretário geral era Oswaldo Breyne da Silveira, e contou com o apoio adicional e a participação da CEC, da ACM local, da Fraterna Amizade Cristã Urbana e Rural (FACUR), da Federação dos Círculos Operários, da Federação das Associações de Pais e Mestres e da perícia em propaganda da Mac Cann Ericsson, companhia multinacional de publicidade. As marchas do Rio de Janeiro e São Paulo foram seguidas de outras menores em Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre e Santos<sup>708</sup>.

Outro dos movimentos que despertou as preocupações do IPÊS foi o estudantil. Tal

---

<sup>706</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, pp. 220-221.

<sup>707</sup> MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978, p. 219. SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, p. 447. SILVA Hélio, 1964: *Golpe ou contragolpe?* Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975, p. 339.

<sup>708</sup> Maria Paula Caetano e Silva, ativista do IPÊS em assuntos sindicais e líder de eficiência extraordinária, foi a Santos para organizar a mobilização popular. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 343.



inquietação advinha da crescente onda de agitação nesse setor, tanto em nível nacional quanto internacional, alcançando seu ápice no emblemático ano de 1968. A atividade do Instituto a esse respeito teve como foco central a União Nacional dos Estudantes (UNE), estendendo-se também a sua congênere mais nova, a União Brasileira de Estudantes Secundários (UBES) e outras organizações estudantis, como a Juventude Estudantil Católica (JEC), a Juventude Universitária Católica (JUC) e a União Metropolitana de Estudantes (UME)<sup>709</sup>.

Mas, a abordagem desse problema provocaria algumas divergências entre diferentes membros do IPÊS. Por um lado, temos os que consideravam necessário uma ação direta, que chegavam a propor a infiltração de “elementos democráticos” dentro da população estudantil militante, uma atividade entendida como vital; enquanto que outros se opunham a essa estratégia, opinando que o Instituto devia orientar, mas não participar abertamente<sup>710</sup>.

Na prática, em seus esforços de intervir no movimento estudantil, o IPÊS conferiu apoio financeiro nas contendas eleitorais desse setor e o proveu de experiência política<sup>711</sup>, fazendo sentir sua influência, mesmo nos mais altos escalões acadêmicos e administrativos das universidades do Brasil, principalmente através das importantes conexões realizadas por Oscar de Oliveira<sup>712</sup>.

Assim, como o chefe do GLC, o general Golbery do Couto e Silva encarregou-se pessoalmente da supervisão da campanha junto à população estudantil, que exigiam um abrangente planejamento estratégico, no qual Paulo Egydio Martins desempenhou papel proeminente<sup>713</sup>.

---

<sup>709</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, p. 206.

<sup>710</sup> Ata da CD do IPÊS/Rio de 27/3/62.

Coimbra Bueno enfatizou a “necessidade de o IPÊS assumir a função de coordenador, mas não fazer excesso de coisas de forma direta”. Ata da CD do IPÊS, 21/8/62.

Cândido Guinle de Paula Machado, um dos maiores ativistas em assuntos estudantis, enfatizava que a ação só seria eficaz se ela emanasse dos próprios estudantes. O máximo que o IPÊS poderia fazer seria orientá-los. Ele teria de se limitar a proporcionar apoio logístico aos militantes estudantis.

<sup>711</sup> O IPÊS também se envolveu na “importação de estudantes do Equador” (sic), desde uma organização congênere, com base em Quito. Atas do IPÊS, 21/11/62. Atas da CD do IPÊS, 27/3/62.

<sup>712</sup> Atas da CD do IPÊS, 21/8/62.

<sup>713</sup> Atas da CD do IPÊS, 3/4/62, Gilbert Huber Jr.

No Rio de Janeiro, o IPÊS envolveu-se na ação universitária através do Centro Acadêmico Machado, da PUC, e por intermédio do líder estudantil Manoel da Rocha, do Centro Acadêmico Cândido de Oliveira (CACO), da Faculdade de Direito<sup>714</sup>, que se apresentou como candidato e, finalmente, perdeu a eleição; enquanto que Joviano Rodrigues de Moraes Jardim foi o encarregado da “caixinha” e de aprovar as contribuições<sup>715</sup>.

O Instituto também canalizava contribuição empresarial através de anúncios em jornais estudantis aliados, como a *Juventude Universitária*, o *Jornal Universitário*, da Frente de Juventude Democrática (FJD), ou *Correio Acadêmico*, contrapartida do *Correio Sindical* do IBAD.

Outra forma de apoio por parte do IPÊS a essas organizações foi a publicação de “material profissional” pela Editora Agir, de Cândido Guinle de Paula Machado<sup>716</sup>. Essas idéias surgiram em abril de 1962, após análise da situação dos estudantes no país, feita pelo GLC, que forneceu as diretrizes para as atividades<sup>717</sup>. Álvaro Americano tornou-se o encarregado de fazer o orçamento para a ação de jornais estudantis no Rio de Janeiro<sup>718</sup>; enquanto que, em Recife, essa atividade foi passada pela direção do IPÊS/Rio aos cuidados dos empresários Antônio Carlos Menezes e Bezerra de Menezes<sup>719</sup>. No entanto, apesar dos vastos recursos e meios à disposição do IPÊS, essas atividades alcançaram apenas um relativo sucesso, até as cruciais eleições para a liderança nacional da UNE, realizadas em 1963<sup>720</sup>.

Interessa abordar com alguns detalhes o tratamento que o IPÊS dispensou ao XXIII Congresso Anual da UNE, transcorrido entre os dias 22 e 28 de julho de 1963, na localidade de Santo André, Estado de São Paulo, cujo resultado determinou a linha de ação política que essa organização estudantil adotou num período crítico da história brasileira.

---

<sup>714</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/11/62, Maurício Villela.

<sup>715</sup> Atas do CE do IPÊS, 31/7/62.

<sup>716</sup> Atas da CD do IPÊS, 13/3/62.

<sup>717</sup> Atas da CD do IPÊS, 3/4/62.

<sup>718</sup> Atas do CE do IPÊS, 26/7/62.

<sup>719</sup> Atas do CE do IPÊS, 31/7/62, José Rubem Fonseca.

<sup>720</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/11/62.

O Instituto, conjuntamente com o IBAD, alentou a chapa da oposição encabeçada por Luis Fernando Ferreira, candidato da Faculdade de Medicina da USP<sup>721</sup>. Esse agrupamento apelou a inúmeras manobras para tentar chegar a vitória, que representava muito mais que o sucesso numa disputa estudantil. Em primeira instância, a homologação foi conseguida mediante artifícios<sup>722</sup>; se propugnou uma reação da imprensa, especialmente de *O Estado de S. Paulo* e da *Folha de São Paulo*, extremadamente desfavorável à liderança da UNE em particular e ao congresso em geral; dirigentes da FJD, organização de extrema direita patrocinada pelo IPÊS, que estava sob a direção de Duval Vianna e Alain Araújo, que cogitaram a organização de alguns planos terroristas que não alcançaram a se concretizar<sup>723</sup>; além disso, apelou-se a cisões ideológicas internas do movimento estudantil para dividir suas forças, circunstância que demonstra um certo refinamento no conhecimento das disputas internas dos setores de esquerda que os membros do Instituto tinham<sup>724</sup>; e, inclusive, uma delegação de aproximadamente quarenta membros do Rio Grande do Sul recebeu do IPESUL o pagamento de suas passagens aéreas, mas ficou impedida de comparecer ao congresso, em decorrência de um desentendimento de última hora. Contudo, Luis Fernando Ferreira obteve apenas 55 votos, contra os 669 a favor José Serra, representante da chapa “Unidade”, que finalmente elegeu-se presidente.

As atividades violentas evidenciadas nesse congresso não foram incomuns nas organizações que o IPÊS patrocinou, ele também deu apoio ao Grupo de Ação Patriótica (GAP), liderado por Aristóteles Drummond e composto por estudantes de classe média e

---

<sup>721</sup> Um importante organizador dessa chapa era Luiz Fernando Levy, filho do líder udenista Herbert Levy

<sup>722</sup> Os organizadores conseguiram apenas cerca de quarenta assinaturas e forjaram o resto. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 340.

<sup>723</sup> De acordo com Daniel Braddock, cônsul dos Estados Unidos em São Paulo, “Eles foram impedidos de bombardear e metralhar o congresso, mas por revista feita pela polícia do que por bom senso. Ainda, bem que foram refreados, pois uma ação violenta só teria atraído a simpatia do público pelos ocupantes de cargos oficiais (da UNE), principalmente se houvesse mártires. Os líderes mais responsáveis da oposição evitaram deliberadamente o contato com a FJD...”. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 286.

<sup>724</sup> Entre essas, a cisão Pequim-Moscou. Atas do CE do IPÊS, 8/10/62.

alta que, juntamente com o FJD, o MAC e o Movimento Estudantil Democrático (MED)<sup>725</sup>, operava como intimidador contra simpatizantes da UNE e da UBES, assim como contra os financiadores das oposições dentro do movimento estudantil<sup>726</sup>.

O IPÊS interveio nas eleições de outras organizações estudantis, mediante aporte financeiro. Assim, autorizou Hélio Gomide, que se ocupava geralmente dessa tarefa nas atividades estudantis, a conferir somas de até 100 mil cruzeiros a cada vez, tanto para os militantes de direita da Associação Metropolitana de Estudantes Secundários (AMES), quanto da UME<sup>727</sup>. Em São Paulo, através da União Cívica Feminina (UCF), auxiliou o Congresso da União Paulista de Estudantes Secundários (UPES) e a Convenção Cristã e Democrática de Estudantes Secundários.

O Instituto participava do patrocínio de atividades culturais que tivessem relevância ideológica ou política, encarregando-se Paulo Edmur de Souza Queiroz de tais operações<sup>728</sup>. Entre essas organizações encontramos o Centro de Estudos Sociais Brasileiros (CESB), cuja privilegiada localização geográfica favorecia tal ligação, já que ele operava no mesmo edifício onde o IPÊS/Rio mantinha o seu escritório e o contato com o Instituto ficava a cargo do Dr. Calafate, um dos diretores do CONCLAP, que também ocupava salas nesse prédio<sup>729</sup>.

Também recebia o apoio do IPÊS a Associação Brasileira do Congresso de Liberdade da Cultura, organização que tinha ramificações internacionais e que ajudava a disseminar idéias sobre o movimento estudantil e a natureza da universidade. Responsabilizavam-se pelo desenvolvimento dessa operação A. Venâncio Filho, José Duvivier Goulart e Oscar de

<sup>725</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, p. 218

<sup>726</sup> SILVA, Hélio. *1964: Golpe ou Contragolpe?* Porto Alegre: L&PM, 1978, pp. 257-259.

<sup>727</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, p. 218. Atas do CE do IPÊS, 12/7/62, Harold Cecil Pollard.

<sup>728</sup> Atas da CD do IPÊS, 22/10/62. São Paulo, por sua vez, gastou um mínimo de 500.000 cruzeiros por mês no setor universitário; para a formação de líderes estudantis, pelo menos mais 1.100.000 cruzeiros por mês. O IPÊS gastaria no “setor universitário”, até agosto do mesmo ano, pelo menos mais 11.000.000 cruzeiros. Esses valores não incluem as quantias destinadas para atividades estudantis em orçamentos paralelos, nem contribuições para metas específicas. Atas da CD do IPÊS, 22/5/63, João Baptista Leopoldo Figueiredo.

<sup>729</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 10/12/62. O IPÊS também estava ligado a outro centro profissional, o IRESI, que fazia pesquisas para ele.

Oliveira, que trabalhavam com uma equipe do GED na unidade de “Problemas Universitários”<sup>730</sup>.

Após o golpe de 1964, as preocupações do Instituto a respeito do setor estudantil desapareceriam por um breve período, mas, a partir de meados da década de sessenta, a crescente agitação política, desenvolvida no meio, tanto nacional<sup>731</sup>, quanto internacionalmente<sup>732</sup>, despertou novamente o interesse por parte do IPÊS/GB, que ainda algo adormecido, rapidamente desenharia vários cursos de ação para propor ou solidificar alternativas que conduzissem à descompressão dessa situação. Assim, seus membros estabeleceram contato com o senador Ney Braga, orientador do Movimento Universitário de Desenvolvimento Econômico e Social (MUDES), corrente que se propunha erigir como contraponto às tendências de esquerda dominantes no estudentado<sup>733</sup>, e com o deputado Raymundo Padilha, relator na Câmara, do projeto do Banco de Educação<sup>734</sup>, com quem discutiram, em diferentes ocasiões, formas de aprimorá-lo<sup>735</sup>, sendo, sem dúvida alguma, a mais importante de todas elas, o Fórum de Educação.

O IPÊS ainda propiciava a interação direta de empresários e universitários, através da instituição do Departamento de Estágios, como também feiras de livros que serviam de canais de distribuição para as publicações que o Instituto queria ver divulgadas<sup>736</sup>, como foi no auspício ao Centro de Documentação Econômica e Social (CEDES)<sup>737</sup>. Contando nessas

---

<sup>730</sup> Carta ao IPÊS de A. Venâncio Filho, 13/12/62. Atas do CE do IPÊS/Rio, 6/12/62.

<sup>731</sup> O coronel Xerqueira Lima se dirige ao IPÊS/GB preocupado pelo ambiente que observou no clero e meio estudantil de Campinas, recomendando-se buscar livros que defendessem o capitalismo no IPÊS/SP. Atas da CD do IPÊS/GB, 6/10/67.

<sup>732</sup> O Dr. Cândido Guinle de Paula Machado, vice-presidente do CO, recém chegado da França, pronunciou ante esse corpo, o dia 23 de julho de 1968, a conferência “A Revolta Estudantil na França, Greve do Operariado e Atuação do Governo”. Atas do CO do IPÊS/GB, 23/7/68. Enquanto que o Dr. Celso Braga Barcello, também procedente desse país, teria sido convidado para tal fim. Atas do CO do IPÊS/GB, 28/5/68.

<sup>733</sup> A linha chinesa era vista com especial preocupação. Atas da CD do IPÊS/GB, 5/4/68.

<sup>734</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/6/68.

<sup>735</sup> Paulo de Assis Ribeiro achou os dois relatórios do Projeto de Banco de Educação “irreais e desastrosos por inferirem frontalmente contra a filosofia básica do próprio governo”. Atas da CD do IPÊS/GB, 14/6/68.

<sup>736</sup> O IPÊS destinava mais de 600.000 cruzeiros por mês para essa atividade. Atas do CE do IPÊS/SP e Ch. Gr. 31/1/63.

<sup>737</sup> Atas do CE do IPÊS, 21/3/63.

atividades com o envolvimento de José Ely Coutinho e Eduardo Figueiredo<sup>738</sup>.

A preocupação do IPÊS com o movimento operário era visível desde o início de suas atividades, girando em torno da “função social do capital”<sup>739</sup>, mas, essa visão era de cunho fortemente paternalista<sup>740</sup>, e concedia ao movimento operário uma função subordinada ao capital, que pedagogicamente devia ser conduzido pelo empresariado<sup>741</sup>, processo ao qual dificilmente se submeteram as organizações existentes, razão pela qual os contatos se restringiram, geralmente, àquelas existentes às margens, onde o Instituto desenvolveu sua proposta ideológica através de campanhas de alfabetização, treinamento de líderes sindicais e estabelecimento de escolas de doutrinação política para setores empresariais e populares entre as atividades mais comuns. Entre essas entidades encontramos os Círculos de Operários Católicos de matriz pré-estadonovista e forte cunho conservador<sup>742</sup>.

Com esse propósito, o IPÊS constituiu um Setor de Trabalho Social, no Grupo de Atividades Sociais, através do qual se envolvia em trabalhos de assistência e filantropia social e como o Corpo de Assistentes Sociais (CAS), que, paternalisticamente, fornecia recursos materiais e humanos em favor das reivindicações populares de serviços comunitários<sup>743</sup>, cujas atividades cresciam juntamente com o trabalho desenvolvido por

<sup>738</sup> Atas da Reunião Geral do IPÊS/SP, 4/10/62.

<sup>739</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 12/2/62.

<sup>740</sup> Exemplo disso é, no caso da FM, o comportamento fr Piero Astori, um de seus fundadores. Para uma definição ampla acerca do conceito ver PERROT, Michelle. *Os excluídos da história*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

<sup>741</sup> Harold Cecil Polland falando do uso da “caixinha” explicava que se tinha que aplicar “uma espécie de pedagogia para cães: osso para os que acertam, castigo para os que erram”, acrescentando que “vários presidentes de sindicato estão em folhas de pagamento”. Glycon de Paiva Teixeira ia mais longe propondo que “cada empresário deve [ria] considerar seu corpo de operários como um verdadeiro ‘investimento’”. Ata da Reunião Plenária dos CE do IPÊS/ Rio-SP, 23/11/62.

Em abril de 1964 Jose Duvivier Goulart expôs um plano para a área popular operária, sugerindo a criação de um boletim informativo e instrutivo distribuído aos operários através dos seus empresários. Atas do GI do IPÊS/Rio, 14/4/64.

Sobre a pedagogia paternalista dos patrões durante a Primeira República, ver: RAGO, Luzia Margareth. SEM FÉ, SEM LEI, SEM REI. Liberalismo e Experiência Anarquista na República. Dissertação de Mestrado: UNICAMP, 1984, pp. 48-55. RAGO, Margareth. *Do cabaré ao lar: a utopia da cidade disciplinar: Brasil 1890-1930*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

<sup>742</sup> Para uma análise dessa entidade no Rio Grande do Sul, anterior à constituição do Estado Novo, ver: DIEHL, Astor Antônio. *Círculos Operários no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1990.

<sup>743</sup> Atas da CD do IPÊS, 27/11/62

outras unidades de ação patrocinadas pelo IPÊS.

Através de esquemas de assistência social, o IPÊS também dava ajuda material e de propaganda a líderes sindicais aliados e potenciais elementos de apoio, de modo a assegurar o seu prestígio e a fortalecer suas posições políticas<sup>744</sup>. Desde abril de 1962, o IPÊS/Rio contribuiu mensalmente para a Confederação Nacional dos Círculos Operários, a título de ajuda para seu desenvolvimento, com cifras que iam de Cr\$ 1.745.000, nesse ano, a outras que podiam chegar a Cr\$ 2.000.000, no ano seguinte.

A Federação de Círculos Trabalhadores Cristãos, tinha sido fundada pelo Padre Leopoldo Brentano, estava estabelecida em dezessete dos vinte e dois Estados do Brasil e no princípio da década de sessenta congregava a quatrocentas federações por todo o país. De acordo com seus próprios cálculos elas contavam com 435.000 membros<sup>745</sup>. O Centro-Sul, onde se localizava o cinturão industrial, era de suma importância e, por isso, o IPÊS também concentrou esforços, patrocinando politicamente a Federação dos Círculos Operários de São Paulo (FCO), organização guarda-chuva para cerca de oitenta círculos e que reunia aproximadamente 250.000 associados. Liderava a FCO José Rotta, dirigente do Sindicato dos Alfaiates e Costureiras, envolvido na ação política desestabilizadora, assim como na cooptação ideológica dos trabalhadores. Ele também era ativista na CONTAG. Outra Federação de Círculos Operários, que recebia a atenção especial do IPÊS, era a Federação dos Círculos Operários Fluminenses (FCOF). Ela executava uma série de tarefas significativas no campo de doutrinação ideológica e treinamento político, tendo comprado, com a ajuda da Cooperativa Agrícola de Cotia, uma pequena propriedade em Cachoeiras de Macacu, que foi designada para servir de centro de reuniões, cursos e outras atividades<sup>746</sup>.

O Instituto, com ajuda do Padre Leopoldo Brentano, organizou a Confederação Nacional dos Círculos Operários (CNCO), e convocou o Frei Celso para que se

---

<sup>744</sup> João Baptista Leopoldo Figueiredo autorizou-os a procurar, em seu nome, o chefe de relações públicas da Volkswagen para transformar um carro em ambulância, a ser usada na zona rural. Ata do CE e da CD do IPÊS, 4/12/62, Flávio Galvão.

<sup>745</sup> SCHMITTER, Philippe C. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971, pp. 190-93.

<sup>746</sup> Fábio Yassuda era seu diretor, no início da década de sessenta, e se tornaria ministro da Indústria e do Comércio em 1967.

encarregasse de um projeto sobre a penetração em sindicatos, contando com a colaboração do Padre Velloso, antigo reitor da PUC/RJ, e do Padre Pancrácio Dutra. O IPÊS também apoiava a CNCO financeira e tecnicamente<sup>747</sup> visando a formação de líderes e ativistas sindicais<sup>748</sup>, assim como com a oferta de serviços e cursos vários para operários.

O IPÊS também apoiava a Confederação Brasileira dos Trabalhadores Cristão (CBTC), orientada pelo Padre Pedro Velloso, que era o seu assistente eclesiástico. A participação política dessa confederação cresceu a tal ponto que ela se tornou indistinguível da Confederação de Círculos Operários e finalmente ambas se aglutinaram numa única organização.

Igualmente, o Instituto controlou várias organizações trabalhistas fora da esfera direta de influência da Igreja como o Movimento Sindical Democrático (MSD), de orientação anticomunista e extremadamente radical, que operava como “mascote político” de Adhemar de Barros e de Herbert Levy, líder da UDN, sob o lema “Deus, propriedade privada e livre empresa”. Esse movimento era liderado por Antônio Pereira Magaldi, também dirigente do Sindicato dos Farmacêuticos e presidente em exercício da Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio (CNTC), e organizava conferências para sindicatos e Cursos de Orientação Sindical, que preparavam ideologicamente e treinavam politicamente ativistas sindicais. Antônio Pereira Magaldi, juntamente com Herbert Levy e outros líderes sindicais patrocinados pelo IPÊS, entre os quais José Rotta, apareciam em programas políticos sob os auspícios do “bureau de oradores”.

Também o IPÊS, conjuntamente com o IBAD, controlava a Residência Democrática dos Trabalhadores Livres (RESDETRAL), lançada por Deocleciano de Hollanda e dirigida por Floriano da Silveira Maciel. Pertenciam à REDETRAL da Guanabara, entre outros, Ary Campista e José Campello. O IBAD mostrava-se particularmente ativo no movimento

---

<sup>747</sup> Carta da Federação dos Círculos Operários Fluminenses ao IPÊS de Niterói, 26/2/64.

Até 1966, o apoio dado pelo IPÊS atingia 2 milhões de cruzeiros mensais. Depois a CNCO recebia quantias ainda maiores. Atas do CE do IPÊS, 2/4/62. Carta de José Rubem Fonseca ao Padre Velloso.

<sup>748</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 8/1/63, José Rubem Fonseca, 15/1/63. Em janeiro de 1963, Cândido Guinle de Paula Machado, encarregado de um grupo de ação para assuntos sindicais, autorizou o pagamento mensal de 2.000.000 de cruzeiros. Essa contribuição foi aumentada para 2.500.000 cruzeiros no mesmo mês.



sindical do Paraná, Estado chave em termos políticos, onde levantava apoio para o governador Nei Braga e patrocinava diversos sindicatos e líderes operários.

Visando a formação desses últimos, o IPÊS patrocinava congressos e cursos. Entre eles, o “VII Congresso Nacional dos Círculos Operários” cujo resultado mais importante seria o de lançar a Escola de Líderes Operários (ELO), em doze diferentes capitais de Estado. O Padre Pedro Velloso colocou essa entidade em funcionamento e Gilberto Machado a dirigiu. A Escola oferecia dois tipos de cursos, os Cursos Populares para a Preparação Sindical nos distritos de classes trabalhadoras e os Cursos Intensivos de Formação de Líderes; assim como os “Encontros Interestaduais de Sindicalismo Democrático”, presidido pelo Padre Pedro Velloso e Floriano da Silveira Maciel, ativista do IPÊS<sup>749</sup>, e o “Primeiro Congresso de Lavradores e Trabalhadores Rurais do Nordeste”, promovido pelo Padre Mello Crespo<sup>750</sup>.

Quanto à promoção de cursos, se destacava a seccional paulista, que apoiava regularmente as atividades sindicais rurais e urbanas e a formação de militantes sindicais<sup>751</sup>, canalizando fundos a várias organizações, entre elas a SEI, que mantinha um Centro de Formação de Líderes, no qual formava trezentos e cinquenta militantes por ano<sup>752</sup>. Fundos também lhe eram canalizados, assim como orientações transmitidas pelo ativista Wladimir Lodygenski, que se encontrava em contato com sindicatos alemães.

Outra organização com a qual o IPÊS se ligou foi o Movimento Democrático Brasileiro (MDB) de São Paulo, também relacionado com a SEI. O MDB mantinha um sítio-escola no Estado, onde se administravam cursos de quatro meses para militantes sindicais e das classes trabalhadoras. A sua linha ideológica era basicamente anticomunista e contava com um volume considerável de recursos<sup>753</sup>.

---

<sup>749</sup> *Ação Democrática*, Rio de Janeiro, outubro de 1962, p. 9.

<sup>750</sup> Provavelmente fossem duas pessoas, os Padres Antônio Melo e Paulo Crespo.

<sup>751</sup> Em maio de 1962, o IPÊS contribuiu com dois milhões de cruzeiros mensais para “atividades trabalhistas” gerais.

<sup>752</sup> O IPÊS canalizou 1.500.000 cruzeiros para o SEI. Atas da CD do IPÊS/SP 22/5/62, João Baptista Leopoldo Figueiredo.

<sup>753</sup> No mínimo, 500.000 cruzeiros mensais para cada atividade. A informação foi fornecida por Wladimir Lodygensky e Wladimir Pereira. Atas do CE do IPÊS, 27/3/62, 2/7/62, 28/8/62 e 16/10/62.

O IPÊS também financiava centros católicos como a Escola de Líderes Operários da PUC, orientada pelo Padre Pedro Velloso, que tinha como plano a preparação de líderes para a carreira política sindical num curso de seis meses<sup>754</sup>; o programa de “formação de líderes”, que o Padre Carvalho dirigia em Campos e Petrópolis<sup>755</sup>; o plano de Dom Emílio Jordam para a criação de uma escola de formação de “líderes”, adotado pelo GDE do IPÊS/SP<sup>756</sup>, que envolvia também a implantação de instrução cívica e religiosa em escolas leigas<sup>757</sup>; e a criação da Universidade do Trabalho em Campinas<sup>758</sup>, que para concretizá-la, o Monsenhor Salim, reitor da PUC/ Campinas, já ligado ao IPÊS por José Ely Coutinho, e o Padre Narciso pediram subsídios que lhe permitissem funcionar durante seu primeiro ano<sup>759</sup>. É de notar que, também em Campinas, o IPÊS organizou cursos noturnos de alfabetização de adultos, com forte conotações políticas, nos quais disseminavam-se valores capitalistas.

As contribuições do Instituto não se limitaram apenas à realização de aportes monetários, essas incluíram inteligência. Assim, Cândido Guinle de Paula Machado, ativo também em assuntos estudantis, coordenava o projeto do Padre Velloso para a formação de “líderes populares”; o Movimento de Orientação Sindicalista (MOS) agia diretamente dentro do movimento sindical, na forma de “quinta-coluna”, e por meio de “orientadores” de ação e opinião sindical, com papel semelhante ao Movimento Renovador Sindical (MRS); Geraldo Geyer, d’ *O Estado de S. Paulo*, administrava uma revista chamada *Correio Sindical*,

---

<sup>754</sup> O Padre Pedro Velloso veio pedir assistência e foi encaminhado a Antônio Carlos Menezes. As atividades do Padre Velloso receberam intenso apoio financeiro por parte do IPÊS, tarefa deixada sob a responsabilidade da seção de São Paulo. Atas do CE do IPÊS, 17/5/62. Em 31 de julho de 1962, Glycon de Paiva Teixeira informou ao CE a respeito de 500.000 cruzeiros aprovados para o Padre Velloso. Outro membro do clero, apoiado e patrocinado pelo IPÊS era o Cônego Vanderhallen, que fez um resumo comentado da *Mater et Magistra*, revisado por Paulo Edmur de Souza Queiroz e mimeografado no IPÊS. O resumo foi disseminado entre as camadas mais simples da população. O IPÊS também deu ajuda financeira ao Padre Aquino (SJ), diretor do projeto do Padre Sabóia. Atas do CE do IPÊS/SP e Ch. Gr. São Paulo, 8/1/63, Flávio Galvão e José Ely Coutinho. O IPÊS também financiou o Padre José Coelho de Souza Netto (SJ), presidente do Aloisianum, sob a forma de concessão de “bolsas de estudo”, de 300.000 cruzeiros por ano. Atas do CE do IPÊS, 30/5/63.

<sup>755</sup> Atas do CE do IPÊS, 2/10/62.

<sup>756</sup> IPÊS, Ch. Gr., São Paulo, 5/6/62.

<sup>757</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 20/11/62. Para este plano, a subvenção exigida era de 1.200.000 cruzeiros.

<sup>758</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 20/11/62, José Ely Coutinho.

<sup>759</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 20/11/62.

sustentada financeiramente por anúncios do próprio jornal e Açúcar Esther, de José Bonifácio Coutinho Nogueira, candidato do IBAD a governador de São Paulo<sup>760</sup>; e o Centro de Orientação Social (COS), formalmente constituído em 1963, que tinha como objetivo analisar problemas sindicais e sócio-políticos em geral e penetrar ideologicamente nos sindicatos, para o qual operava nos meios urbanos e rurais coletando informações sobre ativistas sindicais e o movimento das classes trabalhadoras, e publicava uma circular semanal sobre a atividade sindical para consumo de massa, que era distribuída tanto a indivíduos como a centenas de organizações<sup>761</sup>.

Entidades internacionais, vinculadas ao mundo operário, também deram apoio para a maioria dessas organizações, assim o MSD recebeu ajuda vinda da Organização Regional Interamericana de Trabalhadores (ORIT), associada regional da International Confederation of Free Trade Unions (ICFTU), sendo que a ORIT refletia, tanto na ideologia, quanto na prática política, idéias da American Federation of Labor-Congress of Industrial Organizations (AFL-CIO).

Além de dar apoio ao MSD, a ORIT foi uma organização guarda-chuva para outros sindicatos, entre os quais a Confederação Nacional dos Trabalhadores na Indústria (CNTI), a Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio (CNTC), a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Transporte Terrestre (CNTT), Federação Nacional dos Trabalhadores em Companhias Telefônicas e o Movimento Sindical Democrático Livre (MSDL), do qual faziam parte vários dirigentes vinculados ao IPÊS, entre os quais Raymundo Nonato Costa Rocha, líder sindical no ramo de hotelaria e turismo; Ary Campista, da Federação Interestadual dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas e Farmacêuticas da Guanabara e do Rio de Janeiro; e V. Orlando, da Federação dos Trabalhadores da Indústria da Construção Civil da Guanabara.

---

<sup>760</sup> Atas do IPÊS/Rio, 27/3/62, Cândido Guinle de Paula Machado. O projeto do Padre Velloso tinha um orçamento mensal de três milhões de cruzeiros, aos quais tinham que ser adicionadas as atividades no Rio de Janeiro, em São Paulo contribuía através da Confederação Paulista. O Padre Velloso recebeu do IPÊS um total de 47.395.000 cruzeiros, a maior parte no período de 1962 e 1963, para a Confederação de Trabalhadores Cristãos. Carta do IPÊS ao Padre Velloso. Sec. 65/0280, Rio de Janeiro, 18/5/65.

<sup>761</sup> IPÊS, *Relatório de Atividades*, 1963.

Várias organizações receberam apoio de organizações internacionais, principalmente norte-americanas. Assim, o American Institute for Free Labor Development (AIFLD), uma organização ligada de forma estreita ao sindicalismo, aos empresários americanos e às agências governamentais como a AID e a CIA, contribuiu para várias, entre elas, o MSD; enquanto que os programas do AIFLD no Brasil foram conduzidos principalmente através de seu associado local, o Instituto Cultural do Trabalho (ICT), sediado em São Paulo e patrocinado pelo IPÊS, cujos fundos provinham em 80% dessa entidade.

Enno Hobbing, diretor do CED, ofereceu ao IPÊS assistência direta para essas atividades, através dos serviços especiais de Gabriel Kaplan, do CED, e sua unidade de Ação Comunitária<sup>762</sup>. Esses serviços comunitários eram realizados principalmente em Pernambuco, onde o IBAD operava preferentemente, constituindo as chamadas “ilhas de contentamento” entre as classes trabalhadoras, que serviam para retardar a solidariedade ideológica de classe e a organização política dos trabalhadores. Essa ação tinha sido proposta pelo embaixador Teodoro Moscoso, representante da ALPRO nascido em Porto Rico, para que pudessem ser estendidas ao Brasil técnicas implementadas e testadas na ilha caribenha.

Também para projetos mais específicos de melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores seriam recebidos apoios financeiro e técnico internacional. No início de 1962, durante a 1ª. Convenção Nacional dos Delegados Regionais do Trabalho, num almoço oferecido pela Companhia Antártica Paulista, contribuinte do IPÊS, o ministro do Trabalho, Franco Montoro, pouco tempo depois de retornar de uma viagem aos Estados Unidos, anunciou a criação do Programa da Casa Própria, que teria como meta a construção de um milhão de casas, através da ALPRO. Isso era fruto da intensa campanha promovida pela

---

<sup>762</sup> Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 27/11/62.

Cartas de Flávio Galvão a Enno Hobbing. São Paulo, 4/2/63. De Flávio Galvão para Gabriel Kaplan. São Paulo, 4/2/63. Telegrama de João Baptista Leopoldo Figueiredo a Enno Hobbing, 5/2/63. A correspondência para Gabriel Kaplan era enviada aos cuidados de John Diefenderfer, no Consulado dos Estados Unidos em Recife. Esse havia sido Diretor de Planejamento e Programas na missão da USAID no Rio de Janeiro e era, em 1963, chefe da missão da USAID em Recife.

Atas do CE e da CD do IPÊS/SP, 15/1/63. Carta de Enno Hobbing a João Baptista Leopoldo Figueiredo.

*Carta Mensal do IPÊS/SP*, novembro-dezembro de 1967, nº 9 e 10.

unidade de Opinião Pública, chefiada por Nei Peixoto do Valle, que preparava material escrito e organizava entrevistas para Harold Cecil Polland e seus colaboradores na imprensa<sup>763</sup>, recomendando um sistema para a construção de casas populares, desenvolvido pela organização Rockefeller, assim como o projeto de Habitação Popular patrocinado pelo IBAD.

Nesse sentido se inscrevem os aportes efetuados ao Movimento Universitário de Desfavelamento (MUD), que atuava nas favelas do Vergueiro, da Mooca e do Tatuapé, que selecionou 600 famílias, através de uma técnica de amostragem, para ajudar e servir como “vitrine de exposição” dos benefícios que o capital privado tinha para oferecer<sup>764</sup>.

Mas, com a consolidação do golpe e conseqüente declínio do grau de conflitividade no setor, este deixou de ser uma preocupação do Instituto, tornando-se escassas as referências que temos achado para o período<sup>765</sup>. As únicas referências encontradas nas atas acerca desse tema referem-se a uma atividade do CB, que, com a ajuda financeira da Companhia Docas de Santos, selecionou, adquiriu e preparou para remessa, uma pequena biblioteca com destino a uma escola de nível primário em Santos, mantida pelo Sindicato dos Portuários dessa cidade<sup>766</sup>, e de uma reunião mantida por Glycon de Paiva Teixeira com o Presidente da Confederação Nacional dos Trabalhadores na Indústria, para trocar pontos de vista a respeito da Previdência Social.

A partir da década de quarenta começaram mais fortemente as agitações no campo no Brasil, alcançando seu ponto máximo na década de cinqüenta, com a constituição das Ligas Camponesas, sob o comando de Francisco Julião, tendo como epicentro a região de

---

<sup>763</sup> Atas da CD do IPÊS, 12/2/62.

<sup>764</sup> Depois do golpe de 1964, esse tipo de operação foi assumida pela Ação Comunitária, uma organização apoiada por empresários e chefiada pelo general Juracy Magalhães, seus órgãos diretivos, CD e CE, eram formados, na maior parte, por homens de negócios associados ao IPÊS. Entre eles, Fernando Mbielli de Carvalho, Gilbert Huber Jr., Jorge Oscar de Mello Flores, José Thomas Nabuco, Lars Janer, Roberto de Oliveira Campos, Victor Bouças, Edmundo P. Barbosa da Silva, Aldo B. Franco e João da Silva Monteiro. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 346.

<sup>765</sup> Ata da CD do IPÊS/GB de 27/8/69.

<sup>766</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

Galiléia<sup>767</sup>; a União de Lavradores e Trabalhadores Agrícolas do Brasil (ULTAB); e o Movimento dos Agricultores sem Terra (MASTER). A Igreja Católica possuiu, especialmente após a encíclica *Pacem in Terris*, a se interessar também por essa área, patrocinando e organizando sindicatos rurais em oposição às ligas “atéias”.

Os empresários perceberam logo os graves desafios que esse problema representava, mas isso ocorria num setor dominado por uma oligarquia recalcitrante, refratária a toda mudança. No entanto, o papel que o IPÊS desempenhou foi secundário, correndo praticamente todas as ações, por conta do IBAD.

Esse último desenvolveu sua atividade moldada no Serviço de Orientação Rural de Pernambuco (SORPE), que servia de canal para a estratégia de contenção e detração da mobilização camponesa. Essa organização havia sido fundada numa reunião mantida por vinte e seis padres da zona rural, promovida por Dom Eugênio Sales, bispo de Natal, e outros de Pernambuco, que incluíam Dom Carlos Coelho e Dom Manuel Pereira, entidade que ficou sob direção do Padre Paulo Crespo e do Padre Antônio Melo, filho de senhor de engenho.

Além do apoio da Igreja e setores conservadores, o SORPE recebia também apoio internacional, sendo um dos maiores beneficiários da Liga Cooperativa dos Estados Unidos (CLUSA), por sua vez receptora dos fundos da CIA. Segundo cálculos de Dreifuss, entre 1963 e 1965 a CLUSA recebeu mais de meio milhão de dólares provenientes dessas instituições. A conexão com a CIA também fica evidenciada pelo fato de que um jovem perito da CLUSA, que assessorava o SORPE, fazia parte da folha de pagamento dessa agência<sup>768</sup>.

Essa afirmação toma corpo se consideramos que as atividades da CIA na região foram importantes, a julgar pelos quatorze vice-cônsules e os inúmeros conselheiros que ali se estabeleceram na região, especialmente no Recife, os quais tornaram possível a maior operação sub-regional da American Agency for International Development (USAID) e que se

---

<sup>767</sup> JULIÃO, Francisco. *Que são as ligas camponesas*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1962.

<sup>768</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 302.

constitui-se alvo de grande importância para o AIFLD.

Embora as ligações entre o IPÊS e o IBAD com o SORPE tivessem permanecido encobertas ao máximo, ao final de 1963, o Padre Melo já aceitava abertamente financiamentos e demais tipos de assistência desse último Instituto; enquanto que Nei Peixoto do Valle, do GOP, encarregava-se da cobertura jornalística das atividades do Padre<sup>769</sup>.

Essas atividades no setor rural se acentuaram a partir de 1961, com as discussões em torno da Reforma Agrária e, em 1963, alcançaram seu ponto álgido nos preparativos para a constituição da Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG). O tramado organizacional dos camponeses era complexo. Em julho de 1963, havia cinco federações, sendo três católicas conservadoras do Nordeste, que incluíam o SORPE, a Federação dos Círculos Operários de São Paulo, patrocinada pelo IPÊS e também de orientação católica, e uma federação dirigida pela ULTAB, influenciada pelo Partido Comunista Brasileiro (PCB). As quatro federações cristãs reuniram-se em Recife e fundaram a Confederação, mas as eleições foram impugnadas pela ULTAB, que depois de uma longa batalha, na qual contou com o apoio do governo de João Goulart, passou a controlá-la. Com isso, os setores ligados aos dois institutos teriam de esperar o golpe de 1964 para empreender nova batalha.

Devido a isso e a outros fatos, a Igreja se tornou um outro campo de batalha ideológica do governo de João Goulart<sup>770</sup> e como ela constitui, ainda hoje, um dos mais influentes canais de doutrinação e legitimação, fundamentalmente por atender as demandas de compensação das classes desfavorecidas<sup>771</sup>, tratemos na continuação das suas

---

<sup>769</sup> Atas da CD do IPÊS, 11/5/62, Nei Peixoto do Vale.

<sup>770</sup> Ao respeito ver ALVES, Márcio Moreira. *A Igreja e a política no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1979. DELLA CAVA, Ralph. *Igreja e Estado no Brasil no século XX. Estudos Cebrap*, São Paulo: Editora Brasileira de Ciências, nº 12, 1975, p. 7-52. Alguns comentários de *L'Observatore Romano* sobre encíclicas e combate al comunismo, ver em FÉLIX, Loiva Otero e SILVEIRA, Daniela Oliveira. *Escrevam porque as ditaduras não duram para sempre*. Passo Fundo: UPF, 2004.

<sup>771</sup> Essa interpretação tem raízes em WEBER, Max. *Ensayos sobre Sociología de la Religión*. Madrid: Taurus, 1984.

relações com o Instituto, embora se trate de um grupo de poder e não um setor social específico.

Diferentes membros do IPÊS se mostraram particularmente ativos em manter contatos fluídos e constantes com personalidades do mundo religioso, declarando-se o Instituto um conspícuo defensor das normas da civilização ocidental cristã<sup>772</sup>, reeditando, assim, a clássica aliança entre o Dinheiro, a Cruz e a Espada.

Alguns dos membros do IPÊS mais chegados à Igreja, eram Harold Cecil Polland, Glycon de Paiva Teixeira, Paulo de Assis Ribeiro, José Garrido Torres, Cândido Guinle de Paula Machado e José Arthur Rios<sup>773</sup>, que eram auxiliados nesta tarefa por José Ely Vianna Coutinho, Paulo Galvão Filho e Paulo Ferraz<sup>774</sup>. Nesse relacionamento o Instituto contou com a participação de pessoas de longa militância católica, anterior ao advento do getulismo ao poder, entre eles Miguel Reale e Alceu Amoroso de Lima, antigo presidente da Ação Católica Brasileira (ACB) e do Centro Dom Vital<sup>775</sup>. Observa-se, portanto, a coincidência da presença de personalidades com atuação mais que remota, da mesma forma como assinalamos para o caso dos militares, no segundo capítulo.

Uma relação semelhante encontramos também em outras organizações empresariais, entre as quais a Mobilização Agrária do Paraná que, na sua *Carta de Princípios* doutrinariamente adotava princípios básicos justificados “nas últimas Encíclicas Papais”, particularmente, em seu princípio segundo que, de acordo a os autores do documento, sintonizava com a encíclica *Mater et Magistra*, do Papa João XXIII, “que se harmonizam perfeitamente com a formação cristã e pacífica das populações campestres do Paraná”<sup>776</sup>.

---

<sup>772</sup> Em ata de março de 1962 um membro da CD comparava a luta da democracia contra o comunismo com a luta da Igreja contra a Reforma, igualando a função do IPÊS à da Companhia de Jesus ao angariar prosélitos. Atas da CD do IPÊS, 27/3/62. Equanto que no Relatório à CPI do IBAD estabelecia como um de seus objetivos “auxiliar organizações apolíticas, entidades educacionais e assistências, cuja orientação obedeça a postulados democráticos e cristãos”.

<sup>773</sup> Entre suas múltiplas atividades estava a de ser professor de Sociologia na PUC.

<sup>774</sup> Sobre a participação da Igreja em Minas Gerais, ver: STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986, pp.239-242.

<sup>775</sup> DIEHL, Astor Antônio. *Círculos Operários no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1990.

<sup>776</sup> Mobilização Agrária do Paraná. Curitiba. *Carta de Princípios*, 14/8/62. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Negritas no original.



Esta encíclica, não por casualidade, seria generosamente impressa pelo Instituto.

Esses princípios seriam enunciados também na *Carta de Pato Branco*, na qual os ruralistas se congratulam de contar com:

... decidido e ingente esforço do clero na obra de esclarecimento da opinião pública através de seus trabalhos de ordem espiritual, moral e educacional, capacitando para a vida rural os trabalhadores da Frente Agrária Paranaense, promovendo a toma de consciência das massas e desenvolvendo a sindicalização rural e as comunidades de trabalho, na forma do solidarismo cristão<sup>777</sup>.

No caso do Instituto, essa sintonia transcendia o discursivo e se plasmava em diversos convênios de cooperação assinados com várias entidades católicas, a ponto tal que a rubrica de Doações e Contribuições do IPÊS/Rio, correspondente a 1962 e 1963, estava destinada integralmente a ajudar a instituições vinculadas à Igreja.

Assim, em 1962, com formatos mais ou menos parecidos, o que revela certa rotina, o IPÊS/Rio subscreve convênios com a Escola de Formação de Líderes; o Centro de Pesquisas e Documentação Social e Política do Instituto de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP); o Curso de Ciências Sociais e Políticas da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade Católica de Campinas (PUC/Campinas), cujo curso se empenhava em auxiliar o preparo e a organização de professores de ciências sociais e políticas, que tomariam parte nas atividades política e “cívicas”<sup>778</sup>; a Federação dos Círculos Operários do Estado de São Paulo e a Associação de Cultura Brasileira Convívio. Enquanto que acordos similares com entidades cuja vinculação religiosa não podemos comprovar foram subscritos com o Instituto Universitário do Livro (IUL), a Sociedade Estudos Interamericanos (SEI)<sup>779</sup>, que também fornecia sua publicação

---

Petropolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>777</sup> *Carta de Pato Branco*. Apud DREIFUSS, René Armand. 1964: *A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>778</sup> Entre os seminários organizados encontramos os destinados aos tópicos “O Nordeste de Hoje e Amanhã”, “A Mulher na Conjuntura Brasileira”, “Analfabetismo no Brasil e no Mundo”, “Crescimento e Progresso Econômico” e “A influência do Dinamismo Humano na Economia”.

<sup>779</sup> Além desse convênio, doze firmas contribuía, sob anonimato, para esta organização. Atas do CE do IPÊS/Rio, 27/3/62.

mensalmente, desde março de 1962<sup>780</sup>, e o Movimento Universitário de Desfavelamento (MUD)<sup>781</sup>.

Além de repassassem somas de dinheiro consideráveis, tais acordos implicavam algo mais que a mera transferência de recursos, já que, naqueles referentes às universidades católicas, se estabelecia uma ingerência direta em seu comando, criando-se conselhos onde membros do IPÊS tinham voz e voto, permitindo que a convivência, mais ou menos cotidiana, fosse forjando relações mais sólidas entre eles e, portanto, tornando um tanto mais fácil poder influir decididamente.

O relacionamento do IPÊS com a PUC/SP foi realizado por intermédio e apoio de Marota Rangel e Manoel Ferreira. Embora o Padre Corazza<sup>782</sup> fizesse rigorosa objeção às atividades e presença do Instituto nessa Universidade, uma comissão que compreendia o general Golbery do Couto e Silva, José Luiz Nogueira Porto e Paulo Galvão estabeleceu um convênio com ela, criando o Centro de Documentação e Pesquisa Política e Social<sup>783</sup>, sendo incumbidos José Ely Viana Coutinho e general Agostinho Cortes da coordenação entre a PUC/SP e as entidades que recebiam o seu apoio<sup>784</sup>. O IPÊS também lutou para expandir esse projeto, criando, o Instituto Universitário de Ciências Sociais, que contava com dois departamentos principais: a Escola Superior de Ciências Políticas e Sociais e a Escola de Formação de Líderes (EFL). Essa última era um projeto a ser desenvolvido pelo Monsenhor Enzo Gusso, sob os auspícios do IPÊS<sup>785</sup>. O Centro de Documentação supria o IPÊS de um banco de dados e, em particular, desempenhava um papel subsidiário para as atividades políticas e ideológicas do GDE, através da manutenção de uma biblioteca especializada e um arquivo de filmes, fotografias, fitas, video-tapes e microfilmes.

A fluidez da relação do Instituto com as universidades católicas tinham chegado a tal ponto que, perante o severo problema experimentado pelas empresas estrangeiras para

---

<sup>780</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962.

<sup>781</sup> Convênios de Subvenção Econômica.

<sup>782</sup> IPÊS Ch. Gr. São Paulo, 4/10/62. Discutiram-se na reunião “irregularidades” no acordo com a PUC.

<sup>783</sup> Atas do CE do IPÊS/SP, 11/12/62, Paulo Ayres Filho.

<sup>784</sup> IPÊS Ch. Gr. São Paulo, 4/9/62, 12/2/63.

<sup>785</sup> Atas do CE do IPÊS/SP e Ch. Gr. São Paulo, 8/1/63, Paulo Edmur de Souza Queiroz.

efetuar contribuições, a CD do IPÊS anunciava a possibilidade de que elas pudessem contribuir por intermédio da PUC, de modo semelhante como já contribuía outras empresas através do Centro Industrial, alternativa que aparentemente não vingou<sup>786</sup>.

Em 1963, as autoridades da entidade falavam em se articular com a Reitoria da PUC e o Padre Ávila, para a realização de um seminário sobre Reformas de Base<sup>787</sup>, Paulo de Assis Ribeiro e José Garrido Torres concretizaram tal evento em começos desse ano, sob o nome de “Reformas democráticas para um Brasil em Crise”, patrocinado conjuntamente pela PUC e a ADCE, sob a coordenação de uma comissão com ampla presença de pessoas próximas do Instituto<sup>788</sup> e o auxílio da Denisson Propaganda, de propriedade de José Luiz Moreira de Souza, e os jornais *O Globo*, *Jornal do Brasil*, *Jornal do Comércio* e *O Jornal*, que cuidariam da promoção do evento, que contou com assistência de importantes personalidades<sup>789</sup>.

---

<sup>786</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>787</sup> Carta de Paulo de Assis Ribeiro a Garrido, Rio, 5/2/63. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>788</sup> A comissão coordenadora estava composta por Celestino Basílio, José Carlos Barbosa Moreira, Daniel Faraco, José Garrido Torres, Paulo de Assis Ribeiro e os padres Laércio, D’Ávila e Beltrão.

<sup>789</sup> O evento foi realizado com a intenção de ficar conhecido como a “Resposta Cristã para um Brasil em Crise”. Atas do CE do IPÊS/Rio, 19/12/62. Carta de Glycon de Paiva Teixeira à Pontifícia Universidade Católica. Atas do IPÊS 62/1716 e 20/12/62. Uma lista de participantes e temas: Alceu Moroso Lima para Análise da Crise Nacional; Oswaldo Trigueiro, Opções e Objetivos das Reformas de Base; Sucupira, Evolução Histórica de Temas Sociais; Oswaldo Trigueiro, Reforma da Estrutura Política; José Murta Ribeiro, Reforma Judiciária; Lucas Lopes, Reforma dos Serviços de Utilidade Pública; Paulo de Assis Ribeiro, Reforma Administrativa; José Garrido Torres, O Homem e a Ordem Internacional; Dias Carneiro, Política Externa; João Camilo de Oliveira Torres, Política de Comércio Exterior; Alexandre Kafka e João Baptista Leopoldo Figueiredo, Capital Estrangeiro; Daniel Faraco, O Homem e a Economia; Mário Henrique Simonsem, Reforma Tributária; Carlos José de Assis Ribeiro, Reforma Orçamentária; Aníbal Villela, Reforma Anti-trust; Oscar Barreto Filho, Reforma do Mercado de Capitais; Octávio Gouveia de Bulhões e José Luiz Moreira de Souza, Empresa Privada; J. Queiroz Filho, Participação nos Lucros; Frederico Rangel, Legislação Trabalhista; Carlos José de Assis Ribeiro, Previdência Social; José Arthur Rios, Estruturas Sociais; Paulo de Assis Ribeiro, A Dignificação do Homem; Julian Chacel, Estrutura Agrária; Luiz Carlos Mancini, Questão Habitacional; Dom Helder Câmara e Luiz Alberto Bahia, O Direito de Expressão e sua Função Social; Sívio Frões de Abreu, Conservação dos Recursos Naturais. Outros temas eram: Reforma Eleitoral, Reforma Legislativa, Educação como Fator na Formação do Homem e também Saúde e Sanitarismo. O seminário realizou-se com o patrocínio da PUC/RJ, que participou dos custos. Atas do CE do IPÊS, 29/11/62. O IPÊS também planejou um seminário com o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Social Econômico, de José Arthur Rios e do Padre Leuret. IPÊS/Rio, 28/3/63. Paulo de Assis Ribeiro procurou também a colaboração de Raquel de Queiroz, para que ela elaborasse uma cartilha sobre as reformas fundamentais necessárias ao país. Carta de Paulo de Assis Ribeiro, 5/2/63, Arquivo PAR. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 167, p. 276.

No caso da Universidade Católica de Rio de Janeiro (PUC/Rio), em agosto de 1964, a Comissão de Integração Interna do GI do IPÊS/GB sugeriu a verificação de suas fichas, para entrevistar pessoas<sup>790</sup>, mais adiante se assinaram convênios de cooperação, entre os quais destacavam e realização do curso Planejamento Global de Empresas<sup>791</sup> e a realização do Fórum da Educação, esse último, subscrito em junho de 1968<sup>792</sup>.

Também, diversas dependências ou pessoas ligadas à PUC/RJ receberam auxílio, entre as quais Mario Machado, para a realização de um seminário sobre Reformas de Base, por iniciativa dessa Universidade, e Amélia Maria Cavalcanti Lacombe, para formação do Centro João XXIII<sup>793</sup>.

Também outras ações mostram-nos essa relação, que se estendia fora dos âmbitos acadêmicos, permitindo-lhes contar com importantes auxílios, entre elas a carta enviada, em abril de 1962, pela Aliança Popular Reformista ao Comitê Executivo do IPÊS/Rio, que propõe a impressão, distribuição e divulgação da encíclica *Mater et Magistra*, em comemoração do seu aniversário<sup>794</sup>, sugestão que foi aceita e levada adiante com a edição de um milhão de exemplares, como tratamos no tópico anterior.

Em outubro desse ano, Glycon de Paiva Teixeira encomendou, para o Dr. Frederico César Mariagliano Cardoso, a elaboração de uma carta ao Dr. Oscar de Oliveira, na qual solicitava a informação de cem nomes da Aliança para a Família e da Campanha da Mulher

---

Outra lista incluía como membros das mesas a Octavio Marcondes Ferraz, João Carlos Vital, Guilherme Borghoff, Clemente Mariani, Padre Velloso, João Paulo de Almeida Magalhães, Paulo Ayres Filho, Themístocles Cavalcanti, João Baptista Leopoldo Figueiredo, Lucas Lopes, Oswaldo Tavares, Eugênio Gudin, Paulo Lacerda, Miguel Reale, Júlio Barata, o general Juarez Távora, Gustavo Corção, R. Cardim, Estanislau Fishlowitz, Gilbert Huber Jr., Augusto Frederico Schmidt, Gilberto Marinho, Konder Reis, Eudes de Souza Leão, o general Betênio Guimarães, Demerval Trigueiro, J. Irineu Cabral, Wanderbilt Duarte de Barros, John Cotrim, H. Penido, Álvaro Alvin, Raimundo Moniz Aragão, o general Luiz A. Medeiros, Glycon Paiva Teixeira, Walter R. Poyares, Suzana Gonçalves, Tarcísio Padilha, o Padre Fernando Bastos D'Avila, Cândido Mendes de Almeida, Joaquim Camilo de Oliveira Torres, Edgard da Mata Machado, Raimundo Padilha, Joaquim Ferreira Mangia, Mem de Sá, Mario Henrique Simonsen e Mário da Silva Pinto.

<sup>790</sup> Atas da Comissão de Integração Interna do GI do IPÊS/GB, 10/8/64.

<sup>791</sup> Ata da CD do IPÊS/GB, 11/11/66.

<sup>792</sup> A primeira referência aparece em fevereiro de 1968; enquanto que o convênio é assinado no dia 21 de junho de 1968. Atas da CD do IPÊS/GB, 16/2/68 e 21/6/68.

<sup>793</sup> No documento se menciona como XXXIII. Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>794</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 12/4/62.

Brasileira, com o objetivo de remeter-lhes a publicação das “Cartilhas Brasileiras”<sup>795</sup>.

Enquanto que, desde fevereiro desse mesmo ano começa uma prolongada relação com o Padre Pedro Velloso; primeiro a Diretoria do IPÊS/Rio elogia o projeto de Escola de Formação de Líderes, sob a responsabilidade desse sacerdote, por ter mais de vinte anos de existência e lhe promete recursos até 1963<sup>796</sup>. Em julho de 1964, esse religioso e sua organização são cogitados para um plano proposto por Enno Hobbing, do Bureau Latino Americano de Informações da Colômbia, que tinha como propósito enviar duas pessoas com o objetivo de conhecer as atividades e metodologias seguidas pela organização nesse país<sup>797</sup>. Finalmente o Padre Velloso mandou como emissários à Colômbia dois homens<sup>798</sup>, mas sem o auxílio do IPÊS/GB, já que suas autoridades negaram o pedido, alegando que uma ação desse tipo escaparia a seus propósitos<sup>799</sup>.

Esse religioso também teria participado da exibição de filmes, atividade onde outros membros da igreja católica colaboraram, como o Padre Ponciano Dutra, que fazia projeções em bairros<sup>800</sup>. Aparentemente a tática de encomendar essa tarefa a figuras com certa inserção na comunidade foi implementada depois que os empresários receberam numerosas vaias pelo público quando realizaram exibições em âmbito universitário.

Embora essas relações fossem importantes, onde elas se sobressaíam era na atividade editorial, nessa tarefa, diversas gráficas ligadas à Igreja Católica se constituíram num pilar fundamental para editar uma volumosa quantidade de livros, de uma extensa lista de títulos.

Assim, a partir de setembro de 1962 a Editora Vozes Ltda., começou a impressão do livro *Nossos males e seus remédios*, inicialmente, numa tiragem de 20.000 exemplares, mas os pedidos foram-se incrementando até ultrapassar a quantia de 136.000 exemplares. Devido ao volume da publicação foi preciso contratar outras gráficas, entre as quais se

---

<sup>795</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 12/10/62.

<sup>796</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

<sup>797</sup> Atas do GI do IPÊS/Rio, 6/7/64.

<sup>798</sup> Atas do GI do IPÊS/Rio, 3/8/64.

<sup>799</sup> Atas do GI do IPÊS/Rio, 13/7/64.

<sup>800</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

encontrava a Escola Tipográfica Pio X, que acrescentou outros 25.000 exemplares, entidade que além de confeccionar quadros murais também imprimiu parte da edição do livro *A Guerra Política*, na qual também colaborou o Instituto de Artes e Ofícios Divina Providência, com a impressão de 10.000 exemplares<sup>801</sup>.

Como dado de interesse, é importante salientar que a própria Vozes, editoria vinte anos depois, o livro de René Armand Dreifuss, *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*, a obra que aponta os dados mais contundentes contra o IPÊS<sup>802</sup>, assim como os outros três trabalhos que comentamos na introdução<sup>803</sup>.

Ainda o IPÊS/Rio colaborava com instituições católicas através da assinatura ou a compra de grandes volumes de Jornais e Revistas<sup>804</sup>, como *O Catolicismo*, *Mundo Cristão*, *Pro Deo*, *Revista Ponte Pioneira*, *Sínteses Política Econômica Social (SPES)*, editada pelo Instituto de Estudos Políticos e Sociais (IEPS) da PUC do Rio de Janeiro<sup>805</sup>, e *Convivium*, sendo as duas últimas dirigidas à hierarquia da Igreja e a *Intelligentsia* católica leiga<sup>806</sup>.

A revista *Convivium* era escrita principalmente por professores universitários e intelectuais relacionados à Igreja, e publicada pela Associação de Cultura Brasileira Convívio, dirigida pelo padre Adolpho Crippa, teólogo e professor da PUC<sup>807</sup>. Essa instituição foi fundada, em 1961, por um grupo de ativistas paulistas para funcionar como núcleo de elaboração ideológica e de doutrinação política, realizava cursos pelos quais passaram milhares de militantes de formação política e agrupava, principalmente, professores de diversos níveis, universitários e profissionais liberais. Os empresários

---

<sup>801</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963. A cifra proporcionada por René Armand Dreifuss é algo inferior, de 95.000 exemplares. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>802</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981.

<sup>803</sup> Nesta ordem: SOUZA, Maria Inêz Salgado de. *Os empresários e a educação: o IPES e a política educacional após 64*. Petrópolis: Vozes, 1981; SIMÕES, Solange de Deus. *Deus, Pátria e Família: as mulheres no golpe de 1964*. Petrópolis, Vozes, 1985; e STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986.

<sup>804</sup> IPÊS, Relatório aos patrocinadores financeiros, 6/6/63, José Rubem Fonseca.

<sup>805</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963. Ver também nota 703.

<sup>806</sup> Foram adquiridas mil duzentas unidades por edição. Atas do CE do IPÊS, 31/1/63, José Garrido Torres.

<sup>807</sup> Embora o Padre Crippa tenha sido removido de São Paulo pelo Cardeal Mota e mandado para Campinas, ele voltava com regularidade para continuar o seu trabalho no Convivium

contribuíam por meio da União Nacional de Amparo à Pesquisa (UNAP), uma espécie de fundação, criada em 1963, e que dissimulava a presença do IPÊS. Essa organização agia por meio do Instituto de Formação de Líderes, uma agência de notícias e um Centro de Pesquisa. O Instituto oferecia cursos básicos aos estudantes, sindicalistas e outros setores do público, preparando-os para a militância ideológica e política em suas áreas específicas de atividade, dando orientação, como também visando a ampla disseminação da mensagem do IPÊS, inclusive, os “melhores” alunos preparavam ciclos de conferências destinados a doutrinar a opinião Pública.

O IPÊS apoiava, ainda, outros projetos do Padre Crippa, tais como a Escola Superior de Liderança e a organização de um seminário político, que viria a ser o Centro de Estudos do Desenvolvimento; João Baptista Leopoldo Figueiredo indicou Paulo Edmur de Queiroz como homem de contato e assessor dos projetos desse religioso<sup>808</sup>. A agência através da qual esse centro operava era a Planalto, porta-voz do IPÊS. Com relação ao Centro de Pesquisa, ele fornecia o molde para as atividades dos intelectuais de direita dedicados à análise da situação política, trabalho subsidiário do GDE e do GLC do IPÊS/SP, encarregando-se, precisamente, essa seção de publicar a revista *Convivium*<sup>809</sup>.

Outros donativos e contribuições foram concedidos a instituições de caráter social. Desta maneira, a Irmã Cristina Folegatti, que também prestava auxílio como datilógrafa na Caixa de Ressonância, recebeu auxílio para suas obras da mesma forma que a Conferência Internacional de Família, a qual tinha como objetivo a compra de móveis com destino a suas escolas<sup>810</sup>. Tem-se também o registro de uma contribuição para a “Cruzada do Rosário em Família”<sup>811</sup>.

---

<sup>808</sup> Atas do CE e do CD do IPÊS, 4/12/62. Em dezembro de 1962, o Padre Crippa apresentou um plano de ação para 1963, que foi estudado por Paulo Edmur de Queiroz. Esse plano incluía o estabelecimento de uma Escola Superior de Liderança, a expansão do Instituto de Formação de Líderes e a Agência de Notícias Planalto, assim como a criação de um seminário político e ideológico. João Baptista Leopoldo Figueiredo pediu a Paulo Edmur de Queiroz para ser o contato com o Padre Crippa, de forma que o Padre apresentasse seu orçamento e fixasse as prioridades. Atas do CE do IPÊS e Ch. Gr., 18/12/62, para o projeto que acabou sendo estruturado.

<sup>809</sup> IPÊS/SP, *Relatório das Atividades*, 1963, p. 2.

<sup>810</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>811</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/11/66.

Para prosseguir este frondoso relato das relações entre instituições vinculadas à Igreja com o Instituto, temos um caso que, isoladamente, pareceria pouco significativo, o fato de que o IPÊS/Rio contribuísse regularmente para a União dos Escoteiros do Brasil, orientada pelo Frei Daniel, que desde dezembro de 1962 recebia uma quantia de dinheiro que foi dobrada em agosto do ano seguinte<sup>812</sup>. Essa assistência era realizada através do Frei Metódio de Haas, indicado pelo Arcebispo Dom Jaime de Barros Câmara<sup>813</sup>, por contato que Eugênio E. Pfister inicialmente estabeleceu com Paulo Ayres. Também Guilherme Martins, da companhia Philips, foi procurado como candidato a contribuir, por suas “ligações com as atividades de escotismo”<sup>814</sup>.

Essa relação persistiu até 1968, quando o Instituto indeferiu um pedido a essa entidade com a solicitação de que esperasse melhor oportunidade<sup>815</sup>. Resulta interessante lembrar que esse tipo de organização tinha, nas suas origens, conotações fortemente anticomunistas, pelo que o cultivo desse relacionamento por parte do IPÊS se inscreve claramente na estratégia de intentar penetrar nas consciências das mais jovens gerações, numa batalha desigual, onde os partidos de esquerda ganhava com vários corpos de vantagem<sup>816</sup>.

Nesse sentido se orientam as relações com a Associação Cristã de Moços (ACM) que também foi alvo da ação do Instituto<sup>817</sup>. Apesar de sua aparência e das declaradas atividades esportivas e culturais, essa organização se envolvia profundamente em assuntos políticos, como demonstra o aparecimento de jovens associados e suas mães em passeata pelas ruas de São Paulo<sup>818</sup>. Essa instituição procurou o auxílio do Instituto, que via nela uma importante fonte de infra-estrutura, devido a sua ampla rede de centros para reuniões,

---

<sup>812</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.

<sup>813</sup> Carta do IPÊS 64/0128 a Frei Metódio de Haas, 18/2/65, general Liberato da Cunha Friedrich.

<sup>814</sup> Atas do CE do IPÊS/SP e Ch. Gr. São Paulo, 18/12/62. Atas do CE do IPÊS, 21/5/63.

<sup>815</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 29/11/68.

<sup>816</sup> Frei Metódio de Haas “justifico o meu pedido em favor de uma juventude brasileira mais sadia, mais religiosa e mais patriota”.

<sup>817</sup> Atas do CE do IPÊS/SP e Ch. Gr. São Paulo, 31/1/63.

<sup>818</sup> Jose Ely Coutinho, que sucedeu Adalberto Bueno Neto nos contatos que o IPÊS estabeleceu com a ACM, ligado a João Nogueira Lotufo, como membro da ACM, que também o era da American Chambers of Commerce, IPÊS/SP, Reunião Geral 16/10/62.



discussões, conferências e seminários<sup>819</sup>, e, ainda, seus arquivos forneciam dados sobre uma população-alvo, para a disseminação de idéias.

O IPÊS também desenvolvia suas atividades de doutrinação através da FACUR, que fazia uso das sedes da CRB para os seus seminários e cursos, envolvendo muitos associados ao Instituto<sup>820</sup>. Essa instituição se envolveu intensamente na mobilização das classes médias e, especificamente, das mulheres.

A imbricação da atividade dos empresários com estas entidades fica mais clara no seguinte exemplo. Em abril de 1967 o IPÊS/GB cedeu uma de suas salas para um seminário da Ação Comunitária do Brasil, circunstância que se voltaria a repetir em outras ocasiões com fins diversos<sup>821</sup>, colaboração que foi recompensada outorgando-se ao Instituto, um certificado de Benfeitor em início de 1968<sup>822</sup>. Essa entidade era presidida por Harold Cecil Polland e contava também, em seu Conselho Diretor, com a presença de Ruy Gomes de Almeida, presidente de honra da Associação Comercial e primeiro presidente do IPÊS/Rio; Fernando Machado Portella e Paulo Ayres Filho<sup>823</sup>.

Conjuntamente com as vinculações institucionais, as de caráter pessoal foram vitais. Além do caso do Padre Pedro Velloso, do Rio de Janeiro, que já comentáramos, o IPÊS manteve contatos com Frei Celso, capuchino de São Paulo, os Padres Domingos Crippa<sup>824</sup>, Paulo Crespo e Antônio Melo, ativistas rurais do Nordeste<sup>825</sup>, e Fernando Bastos D'Avila SJ,

---

<sup>819</sup> Alguns dos seminários e conferências organizados pelo IPÊS nas sedes da ACM eram: “Executivos de Empresas e a Preservação da Livre Iniciativa”, “Responsabilidade da Empresa Privada diante da Sociedade”, “Cooperação Econômica entre o Brasil e os Estados Unidos” e “O Papel do Governo” sobressaindo-se, entre os organizadores de tais eventos, o empresário Décio Fernandes Vasconcellos.

<sup>820</sup> José Ulpiano de Almeida Prado, Paulo Edmur de Souza Queiroz, José Pedro Galvão de Souza, da Faculdade Paulista de Direito, o Padre Raphael Llano, da Opus Dei, Adib Casseb e o Padre Domingos Crippa.

Adib Casseb, do GDE do IPÊS/SP, estava, inclusive, envolvido em um programa de conferências e debates, que tentava convencer o público da “incompatibilidade do Socialismo e da Doutrina Social da Igreja”. *O Estado de S. Paulo*, 18/10/63.

<sup>821</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/4/67, 12/5/67, 20/7/67 ou 22/7/67 e 25/8/67.

<sup>822</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/1/68.

<sup>823</sup> Ação Comunitária do Brasil – Guanabara. Gerência de Administração. Relatório Semestral de Atividades, Primeiro Semestre de 1968.

<sup>824</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 16/10/62.

<sup>825</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 15/1/63.

da revista *Síntese*<sup>826</sup>, sendo bastante duradoura a relação com esse último, que proferiu palestra no Fórum de Educação em 1968<sup>827</sup>, intitulada “Objetivos e medios da educação no Brasil”<sup>828</sup>. O Instituto teria trazido também um padre italiano, cujo nome não foi possível encontrar<sup>829</sup>.

Esse relacionamento chegava a níveis bem profundos, participando o Instituto das divisões internas da Igreja, que ligou-se à direita católica, especialmente à *Opus Dei*, através de figuras como Alceu Amoroso Lima e Gustavo Corção<sup>830</sup>, que entraram para o “rebanho” político do Instituto<sup>831</sup>. Essa ligação se deu principalmente através da figura de Gustavo Corção, com a seção do IPÊS/SP, uma unidade da ordem teria sido estabelecida depois do golpe e, em 1966, havia três centros universitários funcionando<sup>832</sup>. Inclusive, Glycon de Paiva Teixeira, vice-presidente do IPÊS/GB, foi convidado ao Vaticano para debater sobre a explosão demográfica<sup>833</sup> e Paulo Ayres Filho compareceu a um seminário em Roma, a convite da Universidade Pro-Deo para um debate da encíclica “*Populorum Progressi*”<sup>834</sup>.

Essa participação proporcionou ao Instituto um conhecimento preciso das engrenagens internas da Igreja. A demonstração dessa informação seria evidenciada em agosto de 1968, quando o IPÊS/GB fez a proposta de convocar beneditinos e franciscanos para um debate, mas, na impossibilidade de encontrarem um denominador comum, acabou mudando os planos para uma exposição sobre a encíclica papal “*Populorum Progressi*”, a ser realizado por Gustavo Corção, que já tinha feito uma palestra similar no IPÊS/SP<sup>835</sup> e

---

<sup>826</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

Ele era o ideólogo da “Doutrina de Solidariedade Cristã” e professor da PUC e da ESG.

<sup>827</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 11/8/68.

<sup>828</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1968.

<sup>829</sup> Atas da CD do IPÊS, 11/5/62.

<sup>830</sup> Esse era membro do Centro Dom Vital e estava ligado ao Opus Dei.

<sup>831</sup> Para Dario de Almeida Magalhães, “A tática é fazer a ação extremista, mas com uma porção de biombos [M. Salles, D. H. C., Alceu Lima etc.]. O Cardeal está firme”. Atas do CE do IPÊS/Rio, 19/6/62, Dario de Almeida Magalhães. Os colchetes são da fonte.

<sup>832</sup> *Jornal do Brasil*, 27/7/66.

<sup>833</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 20/10/66.

<sup>834</sup> *Carta Mensal do IPÊS/SP*, novembro-dezembro de 1967, nº 9 e 10.

<sup>835</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/8/67 e 25/8/67.

participado do primeiro CAB<sup>836</sup>. Em outubro de 1967, o coronel Xerqueira Lima dirigiu-se ao IPÊS/GB, preocupado pelo ambiente que observou no clero e no meio estudantil de Campinas, sendo-lhe recomendando, em primeira instância, procurar livros de defesa do capitalismo no IPÊS/SP<sup>837</sup>, preocupação que logo alcançaria a figura de Dom Helder Câmara, que iniciava uma virada sem retorno em relação ao regime militar<sup>838</sup>, e derrota do cardeal conservador Dom Vicente Scherer, arcebispo de Porto Alegre, para Dom Aloísio Lorscheider, arcebispo de Fortaleza, que passou a dirigir a Confederação Nacional dos Bispos do Brasil até 1979.

Mesmo que as contribuições a entidades vinculadas à Igreja consumissem a quase totalidade do orçamento destinado a esta rubrica, encontramos aportes orientadas a outras instituições que não podem, tão claramente, ser filiadas com aquela. Da Fundação Coimbra Bueno, o IPÊS recebeu convite para participar da Comissão de Integração Social<sup>839</sup> e do Congresso de Integração Social, mas, finalmente, teria declinado do convite devido a discordâncias com as bases em que foi montado e idealizado<sup>840</sup>, essa instituição era dirigida pelo general Humberto Peregrino e se dedicada a ações sociais, civico-culturais e a atividades filantrópicas<sup>841</sup>, tendo colaborado também nos trabalhos preliminares visando a criação de um Sistema Interamericano de Segurança Civil, para o qual general Heitor Almeida Herrera fora designado para participar da equipe<sup>842</sup>. Desde junho de 1963 o IPÊS/Rio contribuía para a Aloisianum Sociedade Civil com auxílio de duas bolsas de estudo<sup>843</sup>, e também o Instituto teve alguma influência na constituição do Instituto de Formação Social (IFS), em 1963.

---

<sup>836</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962.

<sup>837</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/10/67.

<sup>838</sup> “No nordeste, as atividades de Dom Helder Câmara têm sido antes negativas do que positivas. Um pastor de tanto prestígio, como o arcebispo de Olinda e Recife. Exerce sobre os espíritos menos fortes de seu rebanho influência que os predispõem contra os interesses [sic] nacionais”. *Carta Mensal do IPÊS/SP*, novembro/dezembro de 1967, nº 9 e 10.

<sup>839</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 21/10/65.

<sup>840</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 5/5/66.

<sup>841</sup> Atas do CE do IPÊS, 19/11/62. Para manter as aparências, pediu-se a Coimbra Bueno, que se inscrevesse formalmente no IPÊS para participar do trabalho da Fundação.

<sup>842</sup> Carta de Harold Cecil Polland ao general Humberto Peregrino. Rio de Janeiro, 3/8/66. IPÊS 66/0104.

<sup>843</sup> Livro Diário do IPÊS/Rio, 1963.

Além de posicionar-se nacionalmente, o IPÊS procurou inserir-se no contexto internacional, profundamente marcado pela Guerra Fria. Logo após realizado o golpe militar de 1964, dois membros da CD, Harold Cecil Polland e Gilbert Huber Jr., realizaram uma viagem aos Estados Unidos para expor os últimos acontecimentos do Brasil diante executivos de empresas norte-americanas<sup>844</sup>, com visitas ao Committee for Economic Development (CED) e a Ford Foundation<sup>845</sup>, eventos que foram noticiados pela imprensa norte-americana<sup>846</sup>.

A prontificação perante o *establishment* norte-americano refletia a penetração da política exterior do país do norte, que podia ser exercida de forma oficial, através de distintos organismos, ou para-oficial, mediada por instituições privadas, que operavam, e ainda operam, como se fossem verdadeiros aparelhos de Estado.

O governo dos Estados Unidos, através de seu Departamento de Estado, agências de inteligência e Embaixada, assim como figuras públicas norte-americanas<sup>847</sup> mantiveram contatos com membros do IPÊS e foram ativos na campanha de desestabilização do governo de João Goulart e no apoio logístico proporcionado aos gestores do golpe de 1964<sup>848</sup>.

O interesse da Embaixada norte-americana fundava-se na preocupação que manifestava pelo inquietante panorama político brasileiro, resolvendo atuar mais insistentemente na política interna. Assim, o embaixador Lincoln Gordon apoiou

---

<sup>844</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 3/8/64.

<sup>845</sup> Atas da Comissão de Integração Externa do GI do IPÊS/GB, 26/8/64.

<sup>846</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 3/8/64.

<sup>847</sup> DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 5, pp. 398-399.

<sup>848</sup> Alberto Byngton foi enviado a Washington com retorno para o 31 de março de 1964, dentro do plano da “Operation Brother Sam”. DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 399. Sobre essa operação ver, BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart. As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada, pp. 173-184. Tal informação é confirmada por GORDON, Lincoln. *A segunda chance do Brasil. A caminho do primeiro Mundo*. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002, p. 361.

consistentemente as “ilhas de sanidade administrativa”, expressão cunhada por ele<sup>849</sup>, favorecendo a assistência direta, através da AID, aos Estados brasileiros encabeçados por governadores aliados e ameaçados diretamente pela oposição, e mediante a utilização de verbas próprias, como o “fundo do trigo”<sup>850</sup>, para custear fundamentalmente os gastos das campanhas legislativas de 1962.

A experiência mais importante nesse sentido foi no Rio Grande do Norte, comandado pelo governador Aluísio Alves, que pretendeu transformar o Estado num exemplo do que a empresa privada poderia fazer pelo Nordeste, tentando solucionar os problemas da região através do estabelecimento da Companhia de Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (CODERN), que contava com 500 sócios e dedicava-se a avaliar as possibilidades econômicas do Estado para investidores industriais e financeiros da região centro-sul.

As referências mais concretas acerca das relações do IPÊS com a Embaixada Americana não são abundantes, mas demonstram que o pessoal do Instituto tinha certa intimidade, em relação a parte de pessoal da Embaixada, ou, ao menos, acreditavam nisso<sup>851</sup>. Por exemplo, em inícios de 1962 a Diretoria manifestara-se preocupada com a nula contribuição das empresas estrangeiras, mencionando que o embaixador Lincoln Gordon teria optado pela contribuição a instância de um requerimento da American Chambers of Commerce, tendo-se comunicado com o Departamento de Estado e o Departamento de Comércio dos Estados Unidos, mas atribuem o problema ao fato de que a decisão ficava por conta das casas matrizes. Ainda assim, aparecem dúvidas acerca do grau de convencimento de Lincoln Gordon, que os membros do Instituto julgam prioritário e para o qual contam com a ajuda do encarte sobre a Aliança para o Progresso que o IPÊS editou

---

<sup>849</sup> GORDON, Lincoln. *A segunda chance do Brasil. A caminho do primeiro Mundo*. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002, p. 354.

<sup>850</sup> Ele estava registrado sob o código PL 480 seção 104C.

<sup>851</sup> O ex-embaixador americano, Lincoln Gordon, relata em seu livro a crença por parte da maioria dos golpistas de contar com seu apoio, fato que ele nega. GORDON, Lincoln. *A segunda chance do Brasil. A caminho do primeiro Mundo*. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002.

Mas, uma carta endereçada por Harold Cecil Polland ao ex Embaixador, que atuava nesse momento como presidente da John Hopkins University recomendando a Pierre Laporte para que auxiliara em sua tarefa de procurar professores nas universidades americanas indica que algum tipo de relação persistia. Carta de Harold Cecil Polland a Lincoln Gordon, 27/12/67.

em abundância, com o apoio da CONCLAP<sup>852</sup>. Mais adiante ocorreu a visita do general americano William Draper, acompanhado de quatro membros de sua comitiva, que, em inglês, discursou para a CD<sup>853</sup>, no mesmo ano também ocorreu uma tentativa frustrada de conseguir financiamento para um livro de Eder Corsi<sup>854</sup>. No mês de agosto de 1966, Richard K. Lorden dirigiu-se ao general Octávio Gomes de Abreu, desculpando-se pela demora na entrega da lista de tipografias que faziam a impressão do livro *História do Desenvolvimento Econômico do Brasil*, de autoria de Mircea Buescu e Vicente Tapajós, adjudicando-a “ao fato de que o Sr. James, da U.S.I.S. da Embaixada Americana, encarregado de entregar-me a lista, esteve ausente até poucos dias”<sup>855</sup>, concluindo-se aí essas referências, data sintomática que poderia estar demonstrando uma mudança de atitude por parte das autoridades norte-americanas, talvez preocupadas pelas repercussões com relação ao seqüestro de seu embaixador.

As organizações pan-americanas também mantiveram algum tipo de contato com, ainda que esporádico, com o Instituto. Assim, em setembro de 1965 o IPÊS/GB recebeu a visita do Embaixador Dr. Sylvio Gutierrez, que faz um levantamento das fundações culturais, assistenciais e filantrópicas, submetendo o resultado à Fundação Pan Americana de Desenvolvimento, para fins de incentivo e ajuda financeira<sup>856</sup>. Em abril de 1967, temos um relato da conversa entre o Superintendente e Waldemar Lopes, representante da OEA na Guanabara<sup>857</sup>. Em agosto de 1970 se indica o nome do Dr. Paulo de Assis Ribeiro para ser bolsista do Curso de Cartografia Estatística a realizar-se em fevereiro de 1971, no Panamá, sob o patrocínio da OEA, com duração de dois meses<sup>858</sup>.

As relações com as embaixadas de outros países parecem não ter sido relevantes, já que apenas encontramos registros de um convite feito ao deputado alemão Herman

---

<sup>852</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 27/3/62.

A edição foi de 1.000.000 de exemplares. Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962.

<sup>853</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/3/65.

<sup>854</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 23/12/65.

<sup>855</sup> Carta de Richard K. Lorden ao general Octávio Gomes de Abreu, 30/8/66.

<sup>856</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 16/9/65.

<sup>857</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/4/67

<sup>858</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 12/8/70.

Goergen, chefe de informação da América Latina no Parlamento Alemão, para visitar o Instituto<sup>859</sup>, e uma comunicação da Embaixada da Espanha, dando ciência da vinda do diretor do instituto de Estudos Superiores da Universidade de Navarra, para ser aproveitado numa possível conferência<sup>860</sup>. A elas devemos somar outras intenções genéricas de contar com “bons ofícios das embaixadas que poderiam assegurar a boa vontade das firmas editoras que fossem de antemão selecionadas”, para implementar seu programa de divulgação de literatura democrática, que consistia em “plantar” nos jornais e revistas do país artigos que tratassem de temas e atualidade em linguagem acessível ao grande público, como a publicação de folhetos para divulgação farta<sup>861</sup>.

Diferentemente dessas últimas, as organizações econômicas multinacionais mantiveram contato regular com o Instituto. Em inícios de 1962, Alfred C. Neal, que mais tarde se tornou presidente do Council for Foreign Relations, nos Estados Unidos, enviou uma carta ao líder do IPÊS, Gilbert Huber Jr., oferecendo-lhe uma “operação CED de apoio”<sup>862</sup>, iniciando, assim, uma série de contatos, mais ou menos regulares, entre as duas instituições, como demonstram as sucessivas cartas envidadas pelo general Otávio Gomes de Abreu<sup>863</sup>. Depois da visita recebida em 1964, em novembro de 1965, o CED inclui o IPÊS na sua *International Library List and Order Form*, sem fazer outras referências<sup>864</sup>. Em agosto de 1966, o general Octavio Gomes de Abreu, secretário geral executivo do IPÊS/GB, recebeu um convite para participar do meeting anual do Bird e do FMI, a realizar-se entre os dias 26 e 30 de setembro desse ano, em Washington<sup>865</sup>, para o qual foi convidado também o Dr. Dênio Chagas Nogueira, presidente do Banco Central do Brasil, um velho conhecido do

---

<sup>859</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 3/8/64.

<sup>860</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 7/6/68.

<sup>861</sup> Atas da CD do IPÊS/Rio, 29/5/62.

<sup>862</sup> Carta a Gilbert Huber Jr. de Alfred C. Neal. IPÊS/Rio, 28/2/62.

<sup>863</sup> Cartas do general Otávio Gomes de Abreu ao CED 24/3/1965, 5/4/1965, 19/4/1965, 20/4/1965, 3/6/1965, 22/6/65 e 12/7/1965.

<sup>864</sup> Carta de Ernest W. Groos ao general Octavio Gomes de Abreu, secretario geral executivo do IPÊS/GB, 23/11/65.

<sup>865</sup> Carta de Alfred C. Neal ao general Octavio Gomes de Abreu, secretario geral executivo do IPÊS/GB, 22/8/66. Também é interessante notar que se encaminha cópia a João Baptista Leopoldo Figueiredo, presidente do IPÊS/SP.

Instituto<sup>866</sup>. Em setembro de 1966, o IPÊS/GB recebeu correspondência do CED of *Austrália*<sup>867</sup>. No ano seguinte este organismo contribuiu para a publicação, em inglês, do livro *História do Desenvolvimento Econômico do Brasil*, de autoria de Mircea Buescu e Vicente Tapajós<sup>868</sup>. Mas, no final de 1968 parece que a instituição teria entrado em rota de colisão com o regime militar, como demonstram suas críticas ao sistema eleitoral a ser implementado, vertidas no trabalho “*Financing a Better Election System*”, divulgado através de um *Press Release*, que foi recebido pelo IPÊS/GB no final desse ano<sup>869</sup>.

Os contatos com organismos internacionais de caráter privado seriam ainda mais fluídos que os mantidos com aqueles de caráter oficial, revelando muitas vezes a atuação destes últimos por intermédio dos primeiros, em especial no que se refere às instituições norte-americanas.

O Council for Latin América (CLA) e seus antecessores foram, talvez, as instituições norte-americanas com as quais o IPÊS manteve maiores relações, que ofereceram apoio internacional ao Instituto, assim como a outras organizações congêneres. Esse Conselho era fruto da confluência de outras três instituições, o Latin American Information Committee (LAIC), criado em 1961, o Committee for Economic Development (CED) e o Business Group for Latin America (BGLA), fundidos, entre 1964 e 1965, sob o nome de Council of the Americans, que mudou mais tarde para o nome de CLA, sempre sob os auspícios de David Rockefeller<sup>870</sup>.

Entre 1962 e 1963 o LAIC patrocinou pelo menos duas reuniões gerais de grupos empresarias comprometidos em atividades política em países da América Latina, realizadas em Nassau, tendo assistido, como representantes do IPÊS, Gilbert Huber Jr., José Garrido Torres e Harold Cecil Polland. Esse grupo prosseguiu para os Estados Unidos, entrando em contato com o presidente do Senado americano, com o Departamento de Comércio, onde

---

<sup>866</sup> Invitation List CED-IMF Luncheon, 28/9/65.

<sup>867</sup> Carta de P. Grey, 7/9/66.

<sup>868</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/10/67.

<sup>869</sup> CED, *Press Release*, 30/12/68.

<sup>870</sup> CORVALÁN, María Alejandra. *El Banco Mundial. Intervención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*. Buenos Aires: Biblos, 2002.



Gilbert Huber Jr. falou para um grupo de oito peritos, com o embaixador Teodoro Moscoso, antes mencionado, e com uma equipe de conselheiros do Departamento de Estado<sup>871</sup>.

Logo após o golpe de 1964 vários membros do IPÊS participariam de atividades de legitimação internacional do novo governo. Assim, imediatamente produzida a derrubada de Goulart, uma delegação de líderes do Instituto<sup>872</sup> viajou para os Estados Unidos, com o objetivo de explicar a empresários e autoridades daquele país a situação no Brasil.

Em julho de 1964, Enno Hobbing, do LAIC, foi convidado pelo IPÊS para expor as atividades do Bureau Latino Americano de Informações da Colômbia, com o objetivo de encontrar um homem que levasse adiante tarefas de serviço social<sup>873</sup>, mas se descartou esse plano porque ele fugia aos objetivos do IPÊS<sup>874</sup>.

Também o embaixador Sette Câmara, que havia participado das atividades do GOP, chefiou a delegação que foi negociar com o “Clube do Hague”, levando consigo entre outros, Antônio Azeredo Coutinho, que tinha como missão negociar com os credores norte-americanos, respondendo a uma estratégia fixada, entre outros, por Dênio Chagas Nogueira, Roberto de Oliveira Campos, Gouveia de Bulhões, Sette Câmara, Trajano Puppo Neto, Casimiro Antônio Ribeiro e Antônio Azeredo Coutinho. Enquanto, que, em outubro de 1964, Gilbert Huber Jr. escreveu um relatório de outra viagem aos Estados Unidos, realizada para sensibilizar seus contatos<sup>875</sup>.

A partir de 1965 o CLA teria fornecido mais ou menos regularmente publicações ao Instituto, entre elas o *Council for Latin America Report* e *Intercambio*<sup>876</sup>, bem como de

---

<sup>871</sup> Atas do IPÊS/Rio, 12/2/62.

<sup>872</sup> A delegação era composta de Harold Cecil Polland, José Luiz Bulhões Pedreira, Luiz Dumont Villares, João Reginaldo Cotrim, Paulo Ayres Filho e Israel Klabin. Brasil-EUA: encontro de empresários. *Boletim do IPÊS*, abril/maio, 1964, pp. 24-25.

A relação das Empresas visitadas, ver em DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, nota 146, p. 476.

<sup>873</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 6/7/64.

<sup>874</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 13/7/64.

<sup>875</sup> O IPÊS concentraria seus esforços na preparação da equipe de assessores a fim de “abordar o problema com o governo”. Atas da CD do IPÊS, 6/10/64.

<sup>876</sup> CLA, *Council for Latin America Report*, outubro de 1965, e *Intercambio*, julho de 1965, vol. 1, nº 4.

diferentes artigos<sup>877</sup> e outros documentos<sup>878</sup>, divulgados por diferentes circulares de acesso restrito e de caráter reservado<sup>879</sup>. Este esquema geralmente compreendia o envio de cinco a seis artigos novos para cerca de 100 porta-vozes do rádio e da imprensa espalhados pela América Latina<sup>880</sup>.

Em agosto de 1966, o IPÊS/GB começou uma longa negociação com Richard K. Lorden, do CLA para obter a doação Cr\$ 2.000.000, como contribuição para a publicação do livro *Historia do Desenvolvimento Econômico do Brasil*, de autoria de Mircea Buescu e Vicente Tapajós<sup>881</sup>, obra orçada pela Editorial Sul Americana SA em Cr\$ 5.240.000 para uma tiragem 5.000 exemplares<sup>882</sup>, que finalmente se concretizou em outubro desse ano<sup>883</sup> e pela qual essa instituição recebeu cem exemplares da obra<sup>884</sup>.

Em outubro de 1966, novamente Richard K. Lorden esteve presente no Instituto, dessa vez para proferir uma palestra no seu CO, ficando combinado que ele participaria desse corpo quando ele tratasse assuntos de relevância<sup>885</sup>, o que demonstra tratar-se de uma relação mais intensa e que fugia do meramente conjuntural.

Ainda que as implicações desse tema não sejam abordadas aqui na sua amplitude, é relevante lembrar a importância que esse Conselho e, em especial seu principal propulsor, David Rockefeller, tiveram como agentes paraestatais do governo norte-americano, dentro

---

<sup>877</sup> A Circular 52/65 divulgava os artigos “O papa e a paz interior”, “A cenoura e a vara”, “Sukarno no ocase”, “Será isto ainda comunismo?”, “Será o terrorismo uma força para o progresso social?”; a Circular nº 53/65 traz “Com melhores conhecedores de Economia...”, “As encíclicas e as falências”, “Tempos modernos do socialismo”, “Há lugar para mais” e “Hospitalidade saônica [sic] para latinos”, e a Circular nº 54/65 vinha com “Colômbia: não tão sombria como é pintada”, “Vietnam: ações falam mais alto do que palavras”, “Um nacionalista inesperado”, “Parlamentos e computadores” e “A Lei dos Meninju” todos artigos de autoria de Hélio de Moraes Martins. CLA, *CRC-Circulares*, nº 52/65, 53/65 e 54/65.

<sup>878</sup> A Circular nº 56/65 divulgava o discurso do Dr. Carlos Urenda, advogado chileno, “Vendiendo el concepto de la iniciativa privada” proferido ante a Assembléia Geral do CLA, reunida em Chicago no mês de outubro de 1965. CLA, *CRC-Circular*, nº 56/65.

<sup>879</sup> A Circular nº 56/65 expresava em castelhano, “Le rogamos no publiquen este documento, que se circula solo con el fin de que sirva de pauta y orientación” (sublinhado no original). CLA, *CRC-Circular*, nº 56/65.

<sup>880</sup> *CLA Report*, New York, outubro, 1965, p. 2-4.

<sup>881</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/66.

<sup>882</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 1/9/66.

<sup>883</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 20/10/66.

<sup>884</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/66.

<sup>885</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 28/10/66.

da América Latina, alentando diversas atividades que chegaram a seu ponto culminante na desestabilização promovida contra o governo de Salvador Allende, no Chile, e em escala internacional, através da constituição da *Trilateral Commission* e o re-ordenamento de diversos organismos econômicos multilaterais, entre os quais o Bird, merece especial destaque<sup>886</sup>.

A reorganização das finanças e agências de cooperação internacionais tornou cada vez mais complexos os mecanismos de acesso e permanência em determinados programas. Este foi um longo processo que teve, na América Latina, como seu ponto de inflexão inicial a constituição da ALPRO<sup>887</sup> e no qual, as políticas públicas e até os funcionários dos países, passaram a ser submetidos a exaustivas táticas de monitoramento e disciplinamento<sup>888</sup> por parte de organismos internacionais, em geral, e norte-americanos, em especial, operando, na prática, os primeiros sob a tutela desses últimos<sup>889</sup>. Além de sua força intrínseca, essas agências governamentais contaram, para o desenvolvimento dessa tarefa, com a colaboração de outras organizações de caráter privado, que funcionavam como aparelhos quase estatais, diluindo a presença das primeiras e tornando sua ação menos visível e, dessa forma, mais tolerável em países que se mostravam contrários ou pouco receptivos a seus imperativos.

A Ford Foundation seria outra das entidades a manter contatos com o instituto, além da visita recebida em 1964, em dezembro de 1967 o Centro de Bibliotecnia apresentou uma coleção de livros publicados com seu auxílio, composto do conjunto, *A Matéria, A Célula, O*

---

<sup>886</sup> Ver: CORVALÁN, María Alejandra. *El Banco Mundial. Intervención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*. Buenos Aires: Biblos, 2002.

<sup>887</sup> LEVINSON, J. e DE ONIS, J. *The Alliance That Last Its Way: A Critical Report on the Alliance for Progress*. Chicago: Quadrangle Books, 1970. DALAND, R. *Brazilian Planning: Development Politics and Administration*. Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1967. MONTECINOS, Verónica. *Economics and Power: Chilean Economists in Government, 1958-1985*. Pittsburgh: University of Pittsburgh, 1988. ALBA, V. *Alliance Without Allies: The Mythology of Progress in Latin America*. New York: Frederick A. Praeger Publishers, 1965.

<sup>888</sup> Ver: CORVALÁN, María Alejandra. *El Banco Mundial. Intervención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*. Buenos Aires: Biblos, 2002.

<sup>889</sup> BRZEZINSKI, Zbigniew. *El gran tablero. La supremacia estadounidense y sus imperativos*. Barcelona: Paidós, 1998, especialmente pp. 33, 36, 37, 198 e 199.

*Homem no Espaço e A Energia*<sup>890</sup>. Mas parece que a boa vontade dessa “entidade beneficente” esgotou-se no final de 1969, quando indeferiu uma solicitação do IPÊS de para o financiamento de um plano com base no livro *A Educação que nos Convém*<sup>891</sup>.

O IPÊS/Rio também estava intimamente ligado à American Economic Foundation (AEF), da qual se tornou o canal de difusão brasileiro, sendo permitido ao Instituto usar gratuitamente qualquer material daquela instituição<sup>892</sup>.

### 3.4. A COLONIZAÇÃO DOS APARELHOS DE ESTADO

Após o golpe de 1964 a colonização de cargos estatais por parte de membros do IPÊS foi mais que evidente. Mesmo que a chegada dos generais Ernesto Geisel<sup>893</sup> e João Baptista Figueiredo à presidência tenham ocorrido posteriormente ao encerramento das atividades do Instituto, é importante mencionar essas figuras para ter-se noção do quão profunda foi essa inserção<sup>894</sup>. O primeiro esteve ligado ao Instituto de forma um tanto difusa, enquanto que o segundo tinha tomado parte nele, desempenhando tarefas importantes, assim como o ligavam laços familiares com o presidente do IPÊS João Baptista Leopoldo Figueiredo, de quem era sobrinho.

Na ante-sala da presidência também encontramos pessoas ligadas ao Instituto. O capitão Heitor Aquino Ferreira foi assistente pessoal do presidente Ernesto Geisel e permaneceu nessa função no governo de João Baptista Figueiredo.

Durante a presidência do marechal Humberto Castello Branco ocuparam a Casa Civil

<sup>890</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 15/12/67.

<sup>891</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 15/10/69 e 19/11/69.

<sup>892</sup> Atas do CE do IPÊS/Rio, 20/2/64. Atas do CE e do GE do IPÊS, 27/7/64. Atas do CE do IPÊS, 10/3/64.

<sup>893</sup> Em entrevista o general Ernesto Geisel negou qualquer contato com o IPÊS ou o IBAD, mas admitiu suas vinculações com o general Golbery do Couto e Silva anteriores ao golpe de 1964. D'ARAÚJO, Maria Celina e CASTRO, Celso, org. *Ernesto Geisel*. Rio de Janeiro: FGV, 1997, pp. 150-151.

<sup>894</sup> Na primeira parte deste tópico temos recorrido basicamente como fonte a DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, pp. 417-479.

e a Casa Militar, Luiz Viana Filho e o general Ernesto Geisel; na do general Emílio Garrastazu Médici, Leitão de Abreu e o então coronel João Baptista Figueiredo; na do general Ernesto Geisel os generais Golbery do Couto e Silva e Hugo de Abreu, que foi sucedido pelo general Belfort Bethlem; na de João Baptista Figueiredo, os generais Golbery do Couto e Silva, que manteve-se no posto, e Danilo Venturini.

Uma das inovações mais importantes quanto à estrutura estatal efetuada pelo governo militar foi a criação do Sistema Nacional de Informações (SNI), que combinou funções de uma agência central de inteligência com as de um conselho de assessoria para a formulação de diretrizes políticas nacionais, assumindo status de super-ministério<sup>895</sup>. O fundador e primeiro chefe nacional desse organismo foi o general Golbery do Couto e Silva<sup>896</sup>, enquanto que outros membros do IPÊS ocuparam cargos dentro de sua estrutura<sup>897</sup>.

O general Carlos Alberto da Fontoura se converteu em Ministro-Chefe do SNI durante a presidência do general Emílio Garrastazu Médici, de 1969 a 1974; enquanto que o coronel João Baptista Figueiredo era diretor e o sucedeu no cargo durante a presidência do general Ernesto Geisel, de 1974 a 1978. Na presidência do general João Baptista de Figueiredo esse cargo foi ocupado pelo general Octávio de Medeiros.

---

<sup>895</sup> Estavam envolvidos na criação do SNI os generais Ernesto Geisel e Agostinho Cortes, os coronéis João Baptista Figueiredo e Ivan Viera Perdigão, os tenentes-coronéis Danilo Venturini e Octávio de Aguiar Medeiros e o capitão Heitor de Aquino Ferreira.

<sup>896</sup> É interessante salientar que o general Golbery do Couto e Silva tinha desenvolvido tarefas similares no IPÊS a frente de seu GLC e, por algum tempo, continuou servindo às duas organizações, deixando formalmente seu posto no Instituto apenas no mês de junho, sem romper seus laços com a organização, onde, posteriormente, ingressaria como membro de seu CO. Este grau de convivência se expressa também nos destinos dos arquivos completos de informações do IPÊS reunidos pelo GLC chefiado pelo general Golbery do Couto e Silva, reunindo dados sobre aproximadamente 400.000 brasileiros, que foram levados por ele a Brasília, convertendo-se na base do SNI. De certa forma o IPÊS permaneceu como uma fonte independente do SNI e como sua ligação imediata com a comunidade empresarial. Atas da CD do IPÊS/Rio, 14/4/1964, Gilbert Huber Jr. Atas da CD do IPÊS/GB, 7/7/196.

<sup>897</sup> O coronel João Baptista Figueiredo tornou-se o chefe do centro do SNI, no Rio de Janeiro, o mais importante depois de Brasília, cuja sede era localizada no Ministério da Fazenda, e, posteriormente, veio a ser secretário do Conselho de Segurança Nacional. O general Agostinho Cortes foi indicado para a chefia do SNI de São Paulo. O capitão Heitor de Aquino Ferreira tornou-se secretário pessoal do general Golbery do Couto e Silva. O general Riograndino Krueel, irmão do general Amaury Krueel, tornou-se chefe do Departamento Federal de Segurança Pública, colaborando de perto com o novo serviço de informações.

A luta política continuou de maneira subterrânea e o SNI, conjuntamente com o IPÊS/SP, foram os responsáveis pela iniciativa de se criar o Instituto de Estudos Científicos sobre Comunismo<sup>898</sup>; também esse organismo canalizava informações para os Inquéritos Policiais Militares (IPM), instaurado após o golpe, com a finalidade de investigar atividades supostamente subversivas, dentro do novo quadro político-militar de “segurança nacional”<sup>899</sup>; e, inclusive, alguns de seus membros envolveram-se nas operações de informação, aliciando fundos não registrados, provenientes do mundo empresarial<sup>900</sup>.

Para o Ministério da Fazenda foi designado Octávio Gouveia de Bulhões, sucedido por Antônio Delfim Netto, durante os governos dos generais Costa e Silva e Médici, e Mário Henrique Simonsen depois. Função na qual receberam a colaboração de outros membros provenientes do IPÊS<sup>901</sup>.

Uma quantidade importante de órgãos ligados a este ministério também foram colonizados, como a Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC)<sup>902</sup>, substituída pelo recentemente criado, Banco Central, a instância de um projeto do próprio IPÊS<sup>903</sup>, e um

---

<sup>898</sup> Esse seria chefiado por Estanislau Fischlowitz, do GEC do IPÊS/Rio.

<sup>899</sup> Harold Cecil Polland enviou material ao tenente-coronel L. G. Andrés Serpa, encarregado do IPM na Confederação Nacional de Trabalhadores na Indústria; o coronel Rubens Resteel foi indicado chefe dos IPM, na área do II Exército, que incluía o cinturão industrial de São Paulo; e o general Dalísio Menna Barreto estava encarregado dos IPM sobre corrupção em São Paulo.

<sup>900</sup> Nesse sentido Henning Albert Boilesen incluía-se entre os responsáveis pela consolidação de um esquema de apoio financeiro para o aparelho repressivo da polícia e das Forças Armadas, ele reuniu um grupo de empresários que contribuía financeiramente e fornecia equipamentos para as organizações de segurança, cujas atividades comentáramos anteriormente.

<sup>901</sup> Na sua administração, Octávio Gouveia de Bulhões teve a colaboração de Álvaro Carvalho Cesário, como procurador do Ministério; Mader Golçalves, assessor da administração, e Ernane Galvêas, seu assistente.

<sup>902</sup> A Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC), reunia, em 1965, Octávio Gouveia de Bulhões, como presidente; Luiz de Moraes Barros, vice-presidente; e um conselho formado por Dênio Chagas Nogueira; Luiz Biolchini, da Carteira de Redescostos do Banco do Brasil; Daniel Faraco, ministro da Indústria e do Comércio; Roberto de Oliveira Campos, Ministro do Planejamento; João Gonçalves de Souza, da SUDENE; e José Garrido Torres, do BNDE. Dênio Chagas Nogueira, diretor de Assuntos Exteriores da SUMOC era também seu diretor geral. Fábio Antônio da Silva Reis foi designado chefe da Divisão de Assuntos Internacionais. O secretário geral da SUMOC e chefe da Inspeção Geral de Bancos era Hélio Marques Vianna. O Departamento Econômico da SUMOC era chefiado por Eduardo da Silveira Gomes e a Divisão de Estudos Financeiros e a de Estudos Monetários o era por Basílio Martins. Como assessores de Eduardo Silveira foram nomeados José Luiz Silveira Miranda e Ernane Galvêas.

<sup>903</sup> A idéia de criação do Banco Central tinha sido desenvolvida por Dênio Chagas Nogueira como responsável por um projeto custeado pelo GED do IPÊS/Rio, convertendo-se posteriormente em seu fundador e primeiro presidente. Para diretores deste banco foram designados Casimiro Antônio

Conselho Monetário Nacional (CMN)<sup>904</sup>, que eram encarregados da elaboração da política econômico-financeira, tendo como primeiro presidente e fundador do Banco Central a Dênio Chagas Nogueira, o Banco do Brasil<sup>905</sup>, a Caixa Econômica Federal (CEF)<sup>906</sup>, o Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico (BNDE)<sup>907</sup>, o Conselho Nacional de Economia (CNE)<sup>908</sup>, diversos bancos estaduais<sup>909</sup> e o Fundo de Democratização do Capital das

Ribeiro, Luiz Biolchini e Aldo Franco; José Luiz Bulhões Pedreira foi nomeado assessor; enquanto Eduardo da Silveira Gomes foi indicado chefe do Departamento Econômico. Dênio Chagas Nogueira foi sucedido por Ruy Aguiar da Silva Leme, líder do GDE do IPÊS/SP.

<sup>904</sup> No final de 1965 criou-se um Conselho Monetário Nacional (CMN), encarregado de formular a política financeira. Esse reunia o ministro da Fazenda Octávio Gouveia de Bulhões como presidente; o ministro do Planejamento Roberto de Oliveira Campos; o ministro da Indústria e do Comércio Daniel Faraco; o presidente do Banco Central Dênio Chagas Nogueira; o presidente do Banco do Brasil Luiz de Moraes Barros; o presidente do BNDE José Garrido Torres; os diretores do Banco Central Casimiro Antônio Ribeiro e Luiz Biolchini; e os representantes das instituições bancárias privadas Gastão Eduardo de Bueno Vidigal e Ruy de Castro Magalhães. José Maria de Araújo tornou-se diretor da Comissão Consultiva para Crédito Industrial do CMN, que controlava a locação de recursos na indústria; enquanto que José Luiz Bulhões Pedreira foi responsável pela maior parte da legislação financeira do período e, em particular, pela Lei dos Mercados de Capital.

O CMN do governo Costa e Silva estava formado por Antônio Delfim Netto, o general Edmundo de Macedo Soares, Hélio Beltrão, Ernane Galvêas, Néstor Jost, Jayme Magrassi de Sá, Harry Burger, Hélio Marques Vianna, Germano de Brito Lyra, Gastão Eduardo de Bueno Vidigal e Ruy de Castro Magalhães.

<sup>905</sup> O Banco do Brasil perdeu muitas de suas atribuições para o recém-criado Banco Central. De forma inicial Arnaldo Blank foi designado presidente pela Junta Militar, mas rapidamente foi substituído por Luiz Moraes de Barros. Luiz Biolchini foi nomeado chefe da Carteira de Câmbio do banco; Casimiro Antônio Ribeiro foi indicado para a Carteira de Comércio Exterior (CACEX), ex CECIM, e Severo Gomes diretor da Carteira Agrícola; enquanto que Herculano Borges da Fonseca se convertia em advogado do Banco e da CACEX.

Luiz Moraes Barros foi sucedido como presidente do Banco do Brasil por Néstor Jost.

<sup>906</sup> Joviano Rodrigues Moraes Jardim foi nomeado presidente da CEF-Rio, para a qual também foi indicado Antônio Vianna de Souza e Carlos José de Assis Ribeiro, como assessor jurídico. Arnaldo Blank tornou-se presidente da CEF-Guanabara. Para a diretoria da Carteira de Consignações foi nomeado Humberto Esmeraldo Barreto, que se tornaria o vice-presidente do Conselho Superior das Caixas Econômicas e, como protegido do general Geisel, presidente da CEF, em 1974. Oswaldo Pierucetti foi nomeado presidente do Conselho Superior das Caixas Econômicas Federais. Paulo Salim Maluf, ligado a Fuad Lutfalla, tornou-se diretor da CEF em São Paulo, em 1967.

<sup>907</sup> José Garrido Torres foi nomeado presidente e Jayme Magrassi de Sá diretor. Outras figuras influentes foram Jorge Duprat de Brito Pereira, Jessé Montello, Raul Fontes Cotia, João Batista Pinheiro, Álvaro Americano e Alberto Lélío Moreira, que ocupavam postos administrativos. Para diretor do Conselho Administrativo do BNDE foi designado Edmundo Falcão da Silva, que também se tornou o representante do Banco no Conselho Administrativo do Fundo de Financiamento para a Aquisição de Maquinário e Equipamento Industrial (FINAME), que empregava recursos da Aliança para o Progresso, do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e do Fundo Alemão de Desenvolvimento.

José Garrido Torres foi sucedido por Jayme Magrassi de Sá, em 1967; Hélio Schlittler Silva foi indicado diretor e Luiz de Matalhães Botelho para o departamento de Estudos Econômicos. O novo Conselho de Administração incluía Álvaro Americano, Raul Fontes Cotta e Antônio Bastos.

Jayme Magrassi de Sá foi substituído, em 1974, por Marcos Pereira Vianna.

<sup>908</sup> Esse Conselho foi rapidamente controlado por associados e colaboradores do IPÊS. Em 1965 tinha

Empresas (FUNDECE)<sup>910</sup>. Através de seu controle, os membros do IPÊS podiam readequar a legislação econômica e conduzir a política nessa área de acordo com seus interesses<sup>911</sup>.

O 31 de março de 1964, exatamente no dia em que se desencadeou o golpe, um grupo de diretores de grandes bancos e indústrias criou, em São Paulo, a Associação Nacional de Planejamento Econômico e Social (ANPES), como parte de um esquema para tornar Roberto de Oliveira Campos o ministro do Planejamento do novo governo, que foi eleito como seu secretário geral, sendo também proclamado nessa oportunidade Teodoro Quartim Barbosa, como presidente. Outras figuras centrais da Associação eram Antônio Delfim Netto, do GDE do IPÊS/São Paulo, que passou a secretário geral depois que Roberto Campos se tornou ministro do Planejamento, e Mário Henrique Simonsen, que o seria mais

---

como assessores Harold Cecil Polland, Paulo de Assis Ribeiro, Glycon de Paiva Teixeira e Humberto Bastos, mas eles ainda deviam enfrentar a Fernando Gasparian, que tinha aspirações nacionalistas, sendo esse derrotado por volta de março de 1966, passando o CNE a ser reconstituído. Depois disso seu presidente seria Harold Cecil Polland e os assessores Glycon de Paiva Teixeira, Antônio Delfim Netto, Obregon de Carvalho, José Bonifácio Coutinho Nogueira, Humberto Bastos, Paulo Fender, Horácio Pereira, Antônio Carlos Carneiro Leão, secretário. Outros que se ligaram ao Conselho foram Ruy Aguiar da Silva Leme, do GDE do IPÊS/SP; Hélio Beltrão, designado para a Comissão de Planejamento; e Frederico César Maragliano Cardoso para a chefia da Seção de Câmbio e Divulgação.

<sup>909</sup> André Arantes foi designado no Banco do Estado do Paraná; João Augusto Maia Penido e Darío de Almeida Magalhães, no Banco do Estado da Guanabara; Irineu Bornhausen, no Banco de Santa Catarina; Lélío Toledo Pizza Almeida Filho, Paulo Almeida Barbosa, Henrique Bastos Thompson, Gastão Eduardo Bueno Vidigal, Teodoro Quartim Barbosa e Paulo Reis Magalhães, no Banco do Estado de São Paulo; Ruy Aguiar da Silva Leme, diretor da Carteira de Expansão Econômica desse banco; Milcíades Mário Sá Freire; César Guinle; Francisco de Assis Monerat e Carlos Alberto Melloni, no Banco do Estado do Rio; Nelson Ribeiro, no Banco do Amazonas; José Alcino Bicalho, Geraldo Ildefonso Mascarenhas, Celso Lage e José Pereira de Faria, no Banco do Estado de Minas Gerais; Severo Gomes, como chefe da Carteira Agrícola e Industrial do Banrisul; e Edmar de Souza, no Banco do Estado da Bahia.

<sup>910</sup> Jayme Magrassi de Sá foi indicado para o cargo.

<sup>911</sup> Neste sentido pode mencionar-se o Acordo sobre Garantias para Investimento Estrangeiro e o projeto de lei sobre Remessa de Lucros. Atas da CD do IPÊS/GB 4/8/64. José Luiz Moreira de Souza, Harold Cecil Polland, Glycon de Paiva Teixeira e Augusto Trajano Azevedo Antunes.

Humberto Gogliatti preparou um trabalho sobre Créditos e Prazos Comerciais. Atas do CO do IPÊS/GB, 25/10/66 e 8/11/66.

A equipe de Gilbert Huber Jr. preparou com Paulo Roberto de Moraes, Eduardo Schoueri e Per Laurentzius, um trabalho de diretrizes sobre a estabilização de preços para o Conselho Nacional de Estabilização de Preços (CONEP), que era dirigido por José Lobo Fernandes Braga. Atas do CO do IPES/GB, 20/9/66.

O anteprojeto de lei sobre a Reavaliação de Ativos também foi orientado pelo IPÊS. Atas da CD do IPES/GB, 4/8/64, Jorge Oscar de Mello Flores, Augusto Trajano Azevedo Antunes, Glycon de Paiva Teixeira e Harol Cecil Polland.

O IPÊS colaborou com o governo no lançamento das Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional, Atas da CD do IPÊS/GB, 15/12/64.

Na administração do Presidente Geisel foi implementada a lei regulamentando as Sociedades Anônimas, que contava, entre seus formuladores, com José Bulhões Pedreira e A. Lamy Filho.



tarde.

Como ministro, Roberto de Oliveira Campos rodeou-se de uma equipe de assessores, quase todos do IPÊS<sup>912</sup>, e, com eles, elaborou o Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG), programa que coordenava as atividades na esfera econômica e que se transformou no plano geral para as reformas econômicas e sociais, implantadas de 1964 a 1967. Em 1965 foi estabelecido um Conselho Consultivo de Planejamento (CONSPLAN)<sup>913</sup>, que se transformou em importante centro de formulação de diretrizes políticas, tendo o próprio Roberto de Oliveira Campos como secretário executivo.

Além desses, também vários outros órgãos ligados a este ministério foram ocupados por membros ou chegados ao IPÊS, como o Comitê de Coordenação da Aliança para o Progresso (COCAP)<sup>914</sup>, o Escritório de Planejamento Econômico e Social do Estado (EPEA)<sup>915</sup>, posteriormente transformado em Instituto de Planejamento Econômico e Social

---

<sup>912</sup> Eudes de Souza Leão, Paulo de Assis Ribeiro, Carlos José de Assis Ribeiro, Frederico César Maragliano Cardoso, Edgar Teixeira Leite, Dênio Chagas Nogueira, José Garrido Torres, Wanderbilt Duarte de Barros, Eduardo da Silveira Gomes, José Piquet Carneiro, Alexandre Kafka, Og Francisco Leme, Estanislau Fischlowitz, Mário Henrique Simonsen, Luiz Bulhões Pedreira, Oswaldo Trigueiro, Antônio Casimiro Ribeiro, Walter Lorch, Harold Cecil Polland, Cláudio Cecil Polland, Carlos Moacyr Gomes de Almeida, Glycon de Paiva Teixeira, Luiz Gonzaga Nascimento Silva, assessor jurídico do Ministério, e Gilberto Ulhoa Canto. Sebastião Sant'Anna e Silva foi indicado secretário geral do Ministério e Edmar de Souza, do GED, tornou-se diretor administrativo.

Foram designados como Coordenadores dos Grupos Setoriais do Ministério do Planejamento Henrique Capper Alves Souza, Jesus Bello Galvão, João Baptista de Carvalho Athayde, Milcíades Mário Sá Freire de Souza, Walter Lorch e James Cole.

<sup>913</sup> Formavam parte do CONSPLAN o general Edmundo Macedo Soares, Saturnino de Brito Filho, João de Pietro, Padre Fernando Bastos D'Avila, Lindolfo Martins Ferreira, Antônio Delfim Netto, Antônio Dias Leite, Mauro Ramos, Frederico Heller, Glycon Paiva Teixeira, e seu suplente Harold Cecil Polland. Dos Escritórios Regionais foram indicados Vítor Gradin, da SUDENE; Paulo Camillo de Oliveira Penna, do Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais; e Karlos Rieschbieter, do CODEPAR; sindicalistas como Ary Campista, José Rotta, Paulo Cabral e Odilo Nascimento Gama; enquanto que Mário Leão Ludolf representava as associações da classe empresarial.

A Comissão Especial da CONSPLAN, que funcionava como agência de avaliação de projetos governamentais, estava integrada por Lindolfo Martins Ferreira, como presidente, e José Rotta, Nylto Velloso, Padre Fernando Bastos D'Avila, Armando de Oliveira Assis, João Paulo dos Reis Velloso, Oswaldo Iório, Paulo de Assis Ribeiro e Eudes de Souza Leão, como membros.

Dentro da CONSPLAN, Hélio Beltrão foi responsável pelo esboço da Lei nº 200, que englobava a Reforma Administrativa Federal de longo alcance, executada durante a presidência do general Castello Branco. Discussão sobre a reforma federal. Ata da CD do IPÊS/GB, 20/10/64.

José Nazaré Teixeira Dias foi designado secretário executivo da Comissão Especial de Estudo da Reforma Administrativa, diretamente ligado ao Ministro do Planejamento.

<sup>914</sup> Francisco de Assis Grieco foi indicado chefe.

<sup>915</sup> Vítor da Silva Alves Filho foi designado secretário geral e trabalhavam nele Mircea Buescu e o coronel Luiz Victor D'Arinos Silva.

Aplicado (IPEA)<sup>916</sup>, sob a supervisão de Mário Henrique Simonsen, e a recém criada Agência Federal de Processamento de dados (DATAMEC)<sup>917</sup>.

Os sucessores de Roberto de Oliveira Campos, a frente do Ministério do Planejamento e Coordenação Econômica, foram Hélio Beltrão e João Paulo dos Reis Velloso. Em 1974 esse Ministério foi transformado numa Secretaria diretamente ligada à Presidência, retornando a sua condição original em 1979, com Mário Henrique Simonsen, que foi sucedido, posteriormente, por Antônio Delfim Netto.

No Ministério da Agricultura foi designado, em primeira instância, Oscar Thompson Filho, mas, rapidamente, foi substituído por Hugo Leme, que, posteriormente, seria sucedido nessa função por Nei Braga. Mas, esse órgão perderia importância, transferindo áreas de influência para o Ministério da Fazenda, destacando-se, entre elas, as referentes à reforma agrária, que passou a ser comandada pelo IPÊS desde a Superintendência da Reforma Agrária (SUPRA)<sup>918</sup>, órgão que foi substituído posteriormente pelo Instituto Brasileiro de Reforma Agrária (IBRA)<sup>919</sup> e o Instituto Nacional do Desenvolvimento Agrário (INDA)<sup>920</sup>, que,

---

<sup>916</sup> Mário Henrique Simonsen tinha como colaborador a Maurício Vilella.

<sup>917</sup> O general Aduino Esmeraldo foi designado para dirigir essa agência.

<sup>918</sup> José Gomes da Silva foi designado superintendente da Superintendência da Reforma Agrária (SUPRA) e atuou também membro do Instituto Brasileiro de Reforma Agrária (IBRA).

<sup>919</sup> O IBRA passou a ter status de super-ministério, para contrapor-se aos interesses tradicionais encarnados no Ministério da Agricultura. Seu presidente era Paulo de Assis Ribeiro e os diretores Wanderbilt Duarte de Barros, César Cantanhede, Hélio de Almeida Brum e o general Jaul Pires de Castro. Seu conselho técnico reunia Cláudio Cecil Polland; Julian Magalhães Chacel; Edgard Teixeira Leite; José Agostinho Trigo Drummond Gonçalves; João Quintiliano de Avelar Marques, diretor da CAMIG; Glauco Olinger, representante da Associação Brasileira de Crédito e Assistência Social de Santa Catarina; Flávio da Costa Brito, que representava o movimento cooperativista; e Edvaldo de Oliveira Flores.

Mais tarde Sylvio Wanick Ribeiro, assistente de Julian Magalhães Chacel, foi indicado diretor e o Conselho Técnico passou a ser formado por Edgard Teixeira Leite, Manuel Diegues Jr.; José Agostinho Trigo Drummond Gonçalves, de São Paulo; José Nazaré Teixeira Dias, do MINIPLAN; Pedro Luiz Pecoie, vice-reitor da PUC; Milcíades de Sá Freire, de Minas Gerais; José de Souza Soares, do Rio Grande do Sul; Renato Gonçalves Martins da Bahia ou João Golçalves, da SUDENE de Ceará; João da Costa Porto, de Pernambuco, e Fábio Tassud; o Padre Gregory, representante da Igreja; João Napoleão, de Minas Gerais; e Cândido Guinle de Paula Machado, entre outros.

<sup>920</sup> Juntamente com o IBRA foi criado outro órgão, o Instituto Nacional do Desenvolvimento Agrário (INDA), que deveria lidar com a “colonização” e o desenvolvimento agrícola do país. Para presidente do INDA foi designado Eudes de Souza Leão. Ele era também assessor para assuntos agrários do Ministério do Planejamento, cargo que se transformou no de coordenador do Planejamento da Agricultura Nacional, tendo a frente Paulo de Assis Ribeiro.

por sua vez, o foi pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA)<sup>921</sup>, aparelhos estatais que serviram para impulsionar a tibia Reforma Agrária proposta pelo IPÊS, através da sanção do Estatuto da Terra<sup>922</sup>.

O Ministério da Indústria e Comércio foi ocupado por Daniel Faraco, sendo substituído durante o governo de Castello Branco por Paulo Egydio Martins; enquanto que, durante a administração de Costa e Silva, esse ministério esteve sob o comando do general Edmundo Macedo Soares.

Membros do IPÊS ocuparam também cargos em órgãos dependentes desse Ministério, como o Comitê de Assessoria de Política Industrial e Comercial, o Instituto Nacional de Tecnologia, Instituto Nacional de Pesos e Medidas, a, recentemente criada, Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) e a Superintendência Nacional de Abastecimento (SUNAB), que foi substituída pela Companhia Brasileira de Alimentação (COBAL)<sup>923</sup>.

Depois que o marechal Juarez Távora encarregou-se do Ministério dos Transportes

---

<sup>921</sup> Esse último viria a se tornar, posteriormente, o coordenador do projeto de lei do Plano Geral de Estatísticas do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), que substituiu o IBRA e o INDA. Para assessores desse Instituto foram indicados Wanderbilt Duartes de Barros, Julian Magalhães Chacel e José Arthur Rios.

<sup>922</sup> O estudo “A Reforma Agrária: Problemas, Bases, Soluções” foi elaborado por uma equipe coordenada por Paulo de Assis Ribeiro e integrada por José Garrido Torres, José Arthur Rios, Dênio Chagas Nogueira, Carlos José de Assis Ribeiro, Edgard Teixeira Leite, Julian Magalhães Chacel, Luís Carlos Mancini, José Irineu Cabral, Wanderwilt Duarte de Barros e Nilo Bernardes, sob a supervisão de Glycon de Paiva Teixeira, Harold Cecil Polland e os generais Golbery do Couto e Silva e Heitor Almeida Herrera.

Esses nomes voltam a aparecer como integrantes das várias equipes-tarefa que participaram da preparação técnica do Estatuto da Terra. Assim, Dênio Chagas Nogueira, Mário Henrique Simonsen, Julian Magalhães Chacel lidavam com Problemas Econômicos; José Arthur Rios e Luís Carlos Mancini, com Problemas Sociológicos; Nilo Bernardes com Problemas Geográficos; José Tocantins e José Pires de Almeida do Banco Nacional de Crédito Cooperativo com Problemas Cooperativistas; e o general Golbery do Couto e Silva do SNI, Cândido Guinle de Paulo Machado, Harold Cecil Polland, José Rotta, da Federação dos Trabalhadores Rurais do Estado de São Paulo, e Glycon de Paiva Teixeira com Problemas Diversos. Outros que colaboraram foram Iris Meingerg, presidente da CRB; Edgard Teixeira Leite, vice-presidente da CRB; o Padre Mello, da SORPE – Pernambuco; Al Neto; Mário Lacerda de Mello, secretário da Agricultura de Pernambuco; Assis Brasil Corrêa, presidente da Associação dos Criadores de Gado do sul do Mato Grosso; Salvador Diniz; Paulo Ignácio de Almeida, representante do Ministério da Agricultura, e João Calmon, do grupo Assis Chateaubrian.

<sup>923</sup> Sylvio Fróes Abreu integrava o Instituto Nacional de Tecnologia; Paulo Accioly de Sá o Instituto Nacional de Pesos e Medidas; Joaquim Xavier da Silveira a EMBRATUR; Guilherme Borghoff e o coronel Maurício Cibulares a SUNAB; o general Carlos de Castro Torres a Companhia Brasileira de Alimentação (COBAL).

vários membros ou chegados ao IPÊS passaram a ocuparam postos em diversas companhias e órgãos dele dependentes, no setor aéreo dominaram a EMBRAER, VASP e VARIG<sup>924</sup>; no transporte ferroviário a Direção de Planejamento do Departamento Nacional de Estradas de Ferro (DNEF), a Estrada de Ferro Noroeste do Brasil e a Companhia Paulista de Estradas de Ferro<sup>925</sup>; e na navegação a DOCENAVE, pertencente à Cia. Vale do Rio Doce, e a Companhia Brasileira de Dragagem<sup>926</sup>.

Depois do golpe de 1964 criou-se o Ministério Extraordinário para Coordenação dos Órgãos Regionais (MECOR), que foi ocupado pelo general Oswaldo Cordeiro de Farias e do qual dependiam as poderosas Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE) e Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM)<sup>927</sup>. Esse Ministério foi substituído, durante o mandato do Marechal Costa e Silva, pelo Ministério do Interior, que foi ocupado pelo general Albuquerque Lima.

A nova administração não modificou, substancialmente, a estrutura e função do Ministério das Minas e Energia, mas inverteu sua anterior orientação nacionalista, outorgando aos estrangeiros o direito de adquirir ações em companhias brasileiras que operavam nesse setor. Mauro Thibau se converteu em ministro, durante a presidência de Castello Branco, e vários outros ativistas do IPÊS ocuparam postos-chaves em diversos órgãos desse ministério<sup>928</sup>.

Assim, eles assumiram o comando de toda a estrutura industrial do aço, através de diferentes empresas, entre elas: Cia. Vale do Rio Doce, Cia. Siderúrgica Vatu, Cia. de Ferro

---

<sup>924</sup> Luiz Cássio Santos Wernek foi nomeado superintendente da EMBRAER e Antônio Augusto Reis Velloso diretor, Luiz R. Rossi recebeu a indicação para diretor da VASP e a VARIG permaneceu sob a direção de Rubem Berta até a sua morte.

<sup>925</sup> Ernâni Mazza Metternick foi nomeado diretor de Planejamento do Departamento Nacional de Estradas de Ferro (DNEF), o general Ramiro Gorreta Jr. foi indicado diretor da Estrada de Ferro Noroeste do Brasil, João Soares do Amaral Netto foi diretor da Companhia Paulista de Estradas de Ferro, cargo para o qual o coronel Walfrido de Carvalho foi indicado posteriormente.

<sup>926</sup> Oscar de Oliveira foi indicado para a DOCENAVE; enquanto o almirante Leôncio Martins tornou-se diretor da Companhia Brasileira de Dragagem.

<sup>927</sup> A SUDENE estava chefiada por João Gonçalves de Souza; enquanto que Arthur Amorin recebeu a tarefa de reorganizar a SUDAM e o Banco da Amazônia, chefiado por Nelson Ribeiro, tornando-se chefe do Grupo Executivo para o Desenvolvimento da Amazônia, que incluía Harry James Cole e Nelson Ribeiro, Luís Carlos Andrade e o comandante Geraldo Maia.

<sup>928</sup> Como assessor do Ministério, foi nomeado Antônio Carlos Ferreira Queiroz, economista que fazia parte do GED do IPÊS/Rio.

e Aço de Vitória, USIMINAS, Cia. Siderúrgica Paulista (COSIPA), Cia. Siderúrgica Nacional (CSN), Usina Siderúrgica de Bahia (USIBA), Cia. Siderúrgica da Guanabara (COSIGUA) e Aços Especiais Itabira (ACESITA)<sup>929</sup>. Quanto à indústria petroquímica, ocuparam postos na Petrobrás, no Conselho Nacional de Petróleo e no Instituto Brasileiro do Petróleo<sup>930</sup>, desde esses e outros cargos se atacaria a nacionalização das refinarias de petróleo invertendo, a tendência nacionalista inaugurada por Getúlio Vargas e aprofundada por João Goulart<sup>931</sup>. No que diz respeito à geração de energia elétrica, após da encampação da American and Foreign Power Utility Company (AMFORP), se criou a ELETROBRÁS<sup>932</sup>, que também foi colonizada, como o fizeram com a Cia. Elétrica de Minas Gerais (CEMIG)<sup>933</sup> e as Centrais

---

<sup>929</sup> Oscar de Oliveira acumulou diversos cargos de comando nas siderúrgicas estatais e mistas, sendo presidente da Cia. Vale do Rio Doce, presidente da Cia. Siderúrgica Vatu e diretor da Cia. de Ferro e Aço de Vitória, conjuntamente com o Barão Vollart von Watzdorf. Oscar de Oliveira teria sido sucedido no primeiro cargo pelo general José Sinval Monteiro Lundenberg e José Hugo de Carvalho, também diretor da Florestas Rio Doce. Amaro Lanari foi nomeado presidente da USIMINAS e da COSIPA e o brigadeiro Antônio Guedes Muniz da CSN e COSIGUA.

Vários outros seriam nomeados para cargos diretivos, como Luiz Dumont Villares, Francisco de Paula Vicente Azevedo, Plínio Reis Cantanhede e Hélio Cássio Muniz de Souza na COSIPA, cargo ao qual seria indicado mais tarde Oscar Augusto de Camargo; Cantanhede também ocuparia esse cargo na CSN; o tenente-coronel Antônio Machado Dória na ACESITA, CSN e USIBA; Fernando Machado Portela, Hélio Beltrão, Edmundo Falcão da Silva e Fábio Garcia Bastos na COSIGUA; e o general Oswaldo Cordeiro de Farias, depois de sua gestão como Ministro da Coordenação Regional, ocuparia um cargo na Aços ACESITA. Enquanto que foram indicados José Ermírio de Moraes, como membro do Conselho Consultivo, e João de Castro Moreira, como diretor financeiro da CSN.

<sup>930</sup> O marechal Ademar de Queiroz permaneceu como Presidente da Petrobrás, para a qual havia sido indicado pela Junta Militar, Sílvio de Froes Abreu e Manoel da Costa Santos foram indicados conselheiros, Ivo de Souza Ribeiro e José Batista Pereira, diretores.

O general Ernesto Geisel tornou-se Presidente da Petrobrás, no governo do general Médici, e levou consigo vários colaboradores como o capitão Heitor de Aquino Ferreira, o coronel Gustavo Moraes Rego, Humberto Barreto e Shigeaki Ueki. Este último foi Ministro das Minas e Energia, no governo Geisel, e presidente da Petrobrás, no governo do general João Baptista Figueiredo.

Uma das comissões especiais do Conselho Nacional de Petróleo era formada por Paulo Figueiredo, Kurt Politzer, Ivo de Souza Ribeiro, José Batista Pereira e Paulo Ribeiro.

José Marques foi designado diretor do Instituto Brasileiro do Petróleo.

<sup>931</sup> Para ter-se uma idéia da defesa do capital privado que exerceram nos seus cargos, podemos mencionar que o ministro Mauro Thibau, junto com Roberto de Oliveira Campos e Octávio Gouveia de Bulhões lideraram, o ataque ao monopólio público para a exploração de petroquímicos. O marechal Juarez Távora, ministro dos Transportes, liderou o voto do Conselho de Segurança contra a nacionalização das refinarias de petróleo. Uma comissão interministerial, formada por Mauro Thibau, Octávio Gouveia de Bulhões, Roberto de Oliveira Campos, Daniel Faraco, o marechal Juarez Távora e o general Ernesto Geisel, da Casa Militar, fizeram uma revisão do Código de Minas e foi anulando o decreto de Gabriel Passos, que havia suspenso as concessões à Hanna Mining Co.

<sup>932</sup> Octávio Marcondes Ferraz, tornou-se o presidente da empresa, Antônio Gallotti e Lucas Nogueira Garcez, ambos diretores de empresas de fornecimento de energia, foram indicados diretores.

<sup>933</sup> Ruy de Castro Magalhães foi designado presidente da CEMIG e John Cotrim diretor das Centrais Elétricas de Furnas.

Elétricas de Furnas. Igualmente passaram a controlar o antigo Grupo da Indústria Farmacêutica (GEIFAR) que passou a denominar-se Grupo Executivo da Indústria Química (GEIQUIM)<sup>934</sup> e Jorge Pereira de Brito Duprat foi designado para a Companhia Nacional de Álcalis.

A vocação industrialista dos anteriores governos foi continuada na nova administração, que passou a contar, mais adiante, com o Grupo Permanente de Mobilização Industrial (GPMI)<sup>935</sup>, órgão que pretendia coordenar todo o imenso complexo militar industrial, esforço no qual participaram vários membros do Instituto.

Outra das inovações importantes produzidas pelo novo governo foi a criação do Banco Nacional de Habitação (BNH)<sup>936</sup> que começou a administrar enormes recursos provenientes do também flamante Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), proposto pelo IPÊS<sup>937</sup>. Igualmente, membros do Instituto tomaram conta, em âmbito estadual da Companhia de Habitação Popular do Estado da Guanabara (COHAB) e a Companhia de Construções Escolares do Estado de São Paulo (CONESP)<sup>938</sup>.

Os graves problemas, ocasionados pela venda da Companhia Telefônica Brasileira

---

<sup>934</sup> Para o GEIQUIM foram indicados Paulo Ribeiro, Juvenal Osório Gomes, Paulo Bellotti e Francisco Mello Franco.

<sup>935</sup> Vitório Ferraz foi o designado presidente do GPMI.

<sup>936</sup> Sandra Cavalcanti, ligada à Unidade de Reforma Habitacional que levava adiante o Estudo Econômico e Legal sobre Casas Populares, foi sua primeira presidente. Harry James Cole foi para o SERFHAU e Carlos Moacyr Gomes de Almeida, proprietário de uma gigantesca construtora, foi colocado à frente do Programa de Cooperativa Habitacional do Estado da Guanabara.

Quando Sandra Cavalcanti deixou o cargo, Harold Cecil Polland e Glycon de Paiva Teixeira foram cotados como possíveis candidatos, mas esse cargo foi dado a Mário Trindade, que seria, por sua vez, sucedido por Luiz Gonzaga do Nascimento e Silva. Esse estava trabalhando no ministério de Planejamento e havia desempenhado, juntamente com Mário Leão Ludolf, um papel importante na discussão do problema habitacional.

Para membros do Conselho Administrativo do BNH foram indicados: Mário Henrique Simonsen; Fernando Machado Portela e Hélio Beltrão; Arnaldo Walter Blank, superintendente; e o general Liberato da Cunha Friedrich, na época executivo na área de construções, diretor.

<sup>937</sup> Esse particular instrumento de incentivo à indústria de construção foi proposto como projeto por uma equipe de membros do IPÊS que compreendia João Baylongue, José Duvivier Goulart, José Marques, o general Heitor Almeida Herrera e Frederico César Cardoso Maragliano. Atas da CD do IPÊS/GB, 16/2/66. Finalmente foi criado pela equipe liderada por Roberto de Oliveira Campos, Luiz Gonzaga de Nascimento e Silva, Mário Trindade, Mário Henrique Simonsen, José Américo León de Sá, Moacyr Gomes de Almeida, Jayme de Silva Menezes, Sérgio Coelho e João José de Souza Mendes, que atuava como secretário.

<sup>938</sup> Foram designados diretores Mauro Ribeiro Viegas, da COHAB, e Gilberto Waack Bueno, da CONESP.

(CTB), culminaram com a aparição de uma nova empresa, a EMBRATEL, com cargos também preenchidos por membros do IPÊS, e um novo Ministério das Comunicações, para o qual foi nomeado, primeiramente, Carlos Furtado Simas e, posteriormente, pelo general Juracy Magalhães e pelo comandante Euclides Quandt de Oliveira. Dentro dessa área, a CONTREL, órgão estatal das empresas telefônicas, foi outra das empresas cujas posições diretivas seriam ocupadas por membros do Instituto<sup>939</sup>.

O Ministério da Justiça foi ocupado inicialmente por Luiz Antônio Gama e Silva, designado pela Junta Militar, mas o marechal Castello Branco nomeou para esse cargo a Milton Campos, que foi substituído, provisoriamente, pelo general Juracy Magalhães e, em forma definitiva, pelo senador Mem de Sá. Seus sucessores foram Luiz Antônio Gama e Silva, na presidência de Costa e Silva; Alfredo Buzaid, na de Médici; e Armando Falcão, na de Geisel. Enquanto que figuras do IPÊS também ocuparam, nesse Ministério, o estratégico cargo de Procurador da República, assim como outros postos menores<sup>940</sup>.

Para ocupar o Ministério de Trabalho e Previdência Social a Junta Militar nomeou a Arnaldo Lopes Sussekind, que manteve sua função no governo Castello Branco, sendo posteriormente substituído por Walter Peracchi Barcellos e Luiz Gonzaga de Nascimento e Silva<sup>941</sup>.

O trabalho nesse Ministério foi árduo, devido à conflitividade que teriam que enfrentar os militares com alguns trabalhadores no campo e nas cidades. Assim, vários membros do IPÊS ocuparam a estratégica Delegacia Regional da área de São Paulo<sup>942</sup> e se unificaram

---

<sup>939</sup> O Almirante José Cláudio Beltrão Frederico tornou-se presidente da CONTREL, sendo sucedido pelo Comandante Euclides Quandt de Oliveira.

<sup>940</sup> O IPÊS promoveu um projeto para a Reforma da Constituição, mediante uma equipe composta por Themístocles Cavalcanti, Seabra Fagundes, Orozinho Nonato e Levi Carneiro.

Foram indicados Estanislau Fischlowitz, como assessor; Oswaldo Trigueiro, procurador da República; Antônio Neder, juiz do Superior Tribunal Federal; o deputado da ADP João Mendes juntamente com Eraldo Queiroz, no Superior Tribunal Militar; o general Golbery do Couto e Silva, depois de ser chefe do SNI, no Tribunal de Contas da União; e Rubens D'Almada Horta Porto, diretor do Serviço de Estatística Demográfica, Moral e Política.

No âmbito estadual Álvaro Americano foi designado Secretário da Administração do Estado da Guanabara e Miguel Reale, secretário da Justiça do Estado de São Paulo.

<sup>941</sup> Foi indicado Juarez do Nascimento Fernandes Távora, como advogado, filho do marechal Juarez Távora, ministro dos Transportes.

<sup>942</sup> O general Moacyr Gaya foi designado Delegado Regional.

os institutos de aposentadorias e pensões no Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), que foi colocado, posteriormente, sob a responsabilidade do Ministério da Previdência Social, para o qual Luiz Gonçalves do Nascimento e Silva, foi designado, estabelecendo-se ademais o FGTS, já mencionado, e o Estatuto do Trabalhador Rural<sup>943</sup>.

O IPÊS se fez presente inclusive dentro do Itamaraty, que teve como ministros Vasco Leitão da Cunha e, posteriormente, ao general Juracy Magalhães, sendo vários membros do Instituto designados embaixadores ou integrantes de seu corpo diplomático<sup>944</sup>.

Uma área aparentemente afastada dos interesses empresariais como a educativa também seria um dos alvos de membros do Instituto<sup>945</sup>. Luiz Antônio da Gama e Silva tinha sido indicado pela Junta Militar inicialmente para ocupar o Ministério de Educação e Cultura, acumulando essa função com a de ministro da Justiça. No mandato de Castello Branco foi substituído por Flávio Suplicy de Lacerda, que foi substituído por Raymundo Moniz de Aragão, como interino e por Pedro Aleixo depois. Quanto esse último foi designado vice-presidente de Costa e Silva, passou a ocupar o cargo Tarso Dutra, sendo substituído, sucessivamente, por Jarbas Passarinho, Nei Braga, e Eduardo Portela, esse último na administração Figueiredo.

---

<sup>943</sup> O Projeto do Estatuto do Trabalhador Rural tinha sido elaborado por uma equipe formada por Paulo de Assis Ribeiro, como presidente; Eudes de Souza Leão, Armando de Oliveira Assis, o general Adyr Maia e Carlos Ferreira de Souza, selecionados por uma comissão especial da CONSPLAN, formada por Lindolfo Martins Ferreira, José Rotta, Nylton Velloso, Padre Fernando Bastos D'Avila, Armando de Oliveira Assis, João Paulo dos Reis Velloso, Osvaldo Iório, Paulo de Assis Ribeiro, Eudes de Souza Leão, o general Adyr Maia e Carlos Alberto Ferreira de Souza. Carta enviada a Paulo de Assis Ribeiro por Lindolfo Martins Ferreira, membro do conselho e presidente da Comissão Especial do CONSPLAN, 23/8/66. Arquivos PAR. Memorando CONSPLAN, Agosto de 1966, anexo à carta. Arquivos PAR. Apud DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petrópolis: Editorial Vozes, 1981, p. 467.

<sup>944</sup> O general Liberato da Cunha Fredrich e Themístocles Cavalcanti, juntamente como o embaixador Camilo de Oliveira, formavam a Comissão de Investigações de Alto Nível, responsável pela observância do Ato Institucional N° 1, dentro do Itamaraty.

Foram enviados para postos diplomáticos Raymundo Meirelles Padilha, intelectual católico de direita e filho de Raymundo Padilha, com destino a Roma; Luiz de Almeida Nogueira Porto a Sofia; Carlos D'Alamo Lousada e Bilac Pinto a França, este último como embaixador; sendo substituído nessa função pelo general Lyra Tavares, Antônio Delfim Netto e Luiz Gonzaga do Nascimento e Silva sucessivamente; Juracy Magalhães, antes de se converter em ministro, era embaixador nos Estados Unidos, cargo no qual foi sucedido por João Baptista Pinheiro; o general Fontoura foi indicado para o cargo de embaixador em Portugal; e Roberto de Oliveira Campos seria embaixador na Grã-Bretanha.

<sup>945</sup> Para um relato amplo da política educacional após 1964 e a vinculação com o IPÊS, ver: SOUZA, Maria Inez Salgado de. *Os empresários e a educação: o IPES e a política educacional após 64*. Petrópolis: Vozes, 1981, pp. 111-205.



Dentro desse ministério, outros membros do Instituto comandaram a Comissão do Plano para Melhoramento e Expansão do Ensino Superior, a Coordenação e Aperfeiçoamento do Pessoal de Ensino Superior (CAPES), vital para obter aprovação e fundos estatais para os cursos, e o Movimento Brasileiro de Alfabetização (MOBRAL)<sup>946</sup>.

Depois do golpe de 1964, Arnaldo Sussekind, ministro do Trabalho, foi nomeado também ministro da Saúde, sendo substituído durante a presidência de Castello Branco por Raymundo de Brito, e esse, posteriormente, por Leonel Tavares. Para termos idéia das razões pelas quais era importante colocar essa área na órbita de influência dos membros do IPÊS, lembremos aqui da questão da indústria farmacêutica<sup>947</sup>.

Mas, apesar dessa expressiva colonização de diversos aparelhos estatais, nem sempre as posições do Instituto sintonizavam com as do governo. Falar sobre os assuntos do país era uma norma tanto nas reuniões da Diretoria como nas do CO, embora raramente fossem registradas, a exceção de algumas nas quais o debate de assuntos polêmicos esquentava quando seus interesses entravam em colisão com políticas do governo que eles em princípio apoiaram. Pesquisando nesses documentos encontramos alguns casos de especial interesse, tanto pelo teor das opiniões neles vertidas quanto pela seqüência em que se apresentam, ficando manifesto preocupações recorrentes e não meramente inquietudes passageiras, bem como diferenças internas entre seus membros, cujas

---

<sup>946</sup> A equipe que preparou o programa da Educação do PAEG era composta por Luiz Victor D'Arinos Silva e Paulo de Assis Ribeiro, o primeiro também chefiou a Comissão; o general Heitor Almeida Herrera foi indicado como responsável do programa, pela CAPES; que era presidida por Suzana Gonçalves. Mauro Ribeiro Viegas, outro associado do IPÊS, tornou-se membro da Diretoria Superior do MEC e da Comissão de Planejamento de Formação de Arquitetos. O MOBRAL passou a estar sob a égide de Mário Henrique Simonsen, no qual também participava Arlindo Lopes Correia.

Outros membros do IPÊS que discutiram a reforma educacional foram Augusto Frederico Schmidt, general Edmundo Macedo Soares e Silva, Jayme Abreu, José Arthur Rios, Lucas Lopes, Padre Laércio Dias Moura, Mário Henrique Simonsen, Paulo de Assis Ribeiro, Raymundo Moniz de Aragão, Wanderbilt Duarte de Barros, Antônio Couceiro, Ana Amélia Carneiro de Mendonça, Belarmino Austregésilo de Athayde, Carlos Chagas Filho, Jorge Kafuri, Ernesto Luiz de Oliveira Jr., Carlos Octávio Flexa Ribeiro, Luis Cintra do Prado e Suzana Gonçalves. IPÊS, *Boletim Mensal* n° 26/27 setembro/outubro, 1964. Rio de Janeiro. IPÊS. *A Educação que nos convém*. Rio de Janeiro: APEC Editora, 1969.

<sup>947</sup> A equipe que preparou o programa da Saúde Pública do PAEG era chefiada por Paulo de Assis Ribeiro.

posições eventualmente poderiam colidir também dentro do governo.

Pouco depois de realizado o golpe de 1964 aparecem às primeiras críticas dentro do IPÊS/GB<sup>948</sup>, ainda que no seio de seu GI. Das discussões fica claro que uma das funções do Instituto seria a crítica responsável dos atos governamentais<sup>949</sup>. Embora fortes no início, elas rapidamente desapareceram por um longo período.

Em janeiro de 1965 aos habituais comentários sobre a situação econômico financeira brasileira foram acrescidas de outras críticas acerca do Plano Habitacional<sup>950</sup>, tendo Gilbert Huber Jr. apresentado à Diretoria do IPÊS um plano de grande envergadura, preparado com o auxílio de uma equipe de sua empresa, mediante o qual se procurava investir, por ordem e conta do Governo, de 20 a 40 bilhões de cruzeiros por mês em obrigações do Tesouro num total de 900 Municípios<sup>951</sup>.

Em 1966, membros da Diretoria do IPÊS voltaram a acender luzes de alerta sobre os rumos da política do governo<sup>952</sup>, embora sem unanimidade, já que a voz solitária de Augusto Trajano Azevedo Antunes se levantou para defendê-lo<sup>953</sup>. Como resultado das críticas se designou uma comissão que foi encarregada de estudar o assunto e elaborar sugestões,

---

<sup>948</sup> O primeiro inconveniente aparece com o BNDE, propondo José Duvivier Goulart uma cuidadosa atenção das autoridades competentes para evitar manobras que prejudicariam os objetivos bem intencionados do atual governo, para o qual Harold Cecil Polland se reuniria no IPÊS com 2 economistas do BNDE, para deliberarem uma maneira simples de expor à opinião pública os planos técnicos do atual governo. Atas do GI do IPÊS/GB, 17/8/64.

Rubem Rogério deu conta da existência de problemas representação na J/R do IAPTEC, onde a classe dos empregadores estava sendo representada por segurados autônomos. Estaria havendo conluio entre tais segurados e o Ministério do Trabalho e Previdência Social através de pessoas ligadas ao gabinete do ministro. Problema que foi apresentado ao coronel Ivan Viera Perdigão e posto ao conhecimento inclusive do general Golbery do Couto e Silva. Ata da Comissão de Integração Interna do GI do IPÊS/GB, 2/9/64.

<sup>949</sup> Atas do GI do IPÊS/GB, 17/8/64.

<sup>950</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 19/1/65.

<sup>951</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 9/2/65.

<sup>952</sup> Harold Cecil Polland falou da gravidade econômica e financeira do país nestes termos, afirmando “ser de pânico a situação de grande número de empresários, devido a fatores diversos relacionados com a restrição de crédito, à falta de dinheiro circulante, ao rígido sistema bancário, à complexa legislação tributária que resultam num todo enervante e sufocador da economia e desenvolvimento da livre empresa e, com isso, criando um clima de desassossego, de apreensões e mesmo de temor”. A manifestação do presidente do IPÊS/GB recebeu o apoio de Hélio Gomide, Fernando Machado Portella, da Diretoria do Banco Boa Vista, Nelson Parente Ribeiro, do Banco Irmãos Guimarães, e o Dr. Orlandy Rubem Correa. Atas da CD do IPÊS/GB, 21/7/66.

<sup>953</sup> Ele “Declarou-se perplexo com o panorama focalizado pelos oradores, reafirmando, entretanto, sua fé e sua confiança na revolução de março de 64 que pôs fim ao caos em que o Brasil se encontrava e ao perigo em que se achavam as nossas instituições democráticas”. Atas da CD do IPÊS/GB, 21/7/66.

com o propósito de constituir subsídio às autoridades, no objetivo de traçar novos rumos à política econômico-financeira<sup>954</sup>. Esta comissão levantou sugestões sobre medidas a adotar para minorar a restrição dos créditos, o pagamento a fornecedores e empreiteiros, e a reformulação da Portaria 71<sup>955</sup>, tendo elaborado uma série de perguntas dirigidas aos funcionários da área econômica, nas quais questionava a propósito da política gradualista de combate à inflação, o declínio das reservas-ouro do Brasil, o incentivo ao ingresso de capital estrangeiro e a política de contensão dos salários<sup>956</sup>.

Um ano mais tarde, a maior preocupação teria como alvo o processo inflacionário, que não estava sendo controlado<sup>957</sup>. Este fenômeno crescente preocupava enormemente aos empresários que, em repetidas ocasiões, trataram do assunto nas reuniões da Diretoria e do CO<sup>958</sup>. Para julho desse ano, numa reunião com um número superior ao habitual, que fazia pressagiar o tratamento de um assunto espinhoso, se travou um diálogo sumamente ríspido entre os membros desse corpo, que debateram acaloradamente a situação econômica do país<sup>959</sup>, tertúlias que se alastrariam durante o resto desse ano<sup>960</sup>. Em maio do ano seguinte, o problema piorou sobremaneira, voltando a concitar a atenção dos membros do IPÊS/GB, os quais, a pesar de estarem enchidos de grande euforia pela re-incorporação do general Golbery do Couto e Silva e do Dr. José Garrido Torres ao seio de seu CO, ainda tiveram

---

<sup>954</sup> Ela estaria composta por Helio Gomide, Jorge Frank Geyer e Orlandy Rubem Correa. Atas da CD do IPÊS/GB, 21/7/66.

<sup>955</sup> Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1966.

<sup>956</sup> Perguntas Elaboradas pelo IPÊS/GB para o Programa Econômico-Financeiro do Governo, 1966.

<sup>957</sup> Ver nota 146.

<sup>958</sup> O presidente da CD do IPÊS/GB, Harold Cecil Polland, e seu vice-presidente, Glycon de Paiva Teixeira, se manifestaram como os mais críticos; enquanto que o presidente de seu CO, Augusto Trajano de Azevedo Antunes, defendeu quase que incondicionalmente o governo. Atas da CD do IPÊS/GB, 19/1/65, 23/2/65, 9/3/65 e 16/12/65.

<sup>959</sup> Harold Cecil Polland falou da gravidade econômica e financeira do país, afirmando “ser de pânico a situação de grande número de empresários, devido a fatores diversos relacionados com a restrição de crédito, à falta de dinheiro circulante, ao rígido sistema bancário, à complexa legislação tributária que resultam num todo enervante e sufocador da economia e desenvolvimento da livre empresa e, com isso, criando um clima de desassossego, de apreensões e mesmo de temor”.

A voz solitária se Augusto Trajano de Azevedo Antunes foi a única em se levantar na defesa do governo, que “declarou-se perplexo com o panorama focalizado pelos oradores, reafirmando, entretanto, sua fé e sua confiança na revolução de março de 64 que pôs fim ao caso em que o Brasil se encontrava e ao perigo em que se achavam as nossas instituições democráticas”.

Atas da CD do IPÊS/GB, 21/7/66.

<sup>960</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 19/7/66, 26/7/66, 2/8/66, 9/8/66, 11/10/66 e 18/10/66 Reunião Extraordinária.

tempo para desabafar sobre as dificuldades encontradas e marcar uma próxima reunião onde seria dado o início a um trabalho que levaria ao Instituto a uma tomada de posição<sup>961</sup>. Na reunião seguinte o debate girou entorno da política de importação, mas sem que fosse definida uma postura<sup>962</sup>.

As disputas pelo e dentro do poder ficaram igualmente evidenciadas em um incidente curioso, vivido pelo IPÊS/GB, em agosto de 1968, quando, na sua sede central, se recebeu a visita insólita de um agente do DOPS Estadual da Guanabara<sup>963</sup>, que verdadeiramente constituía um contra-senso, dado os antigos serviços prestados pelo Instituto no combate ao comunismo e a natureza ideológica de seus associados e diretores, entre os quais tinha reingressado nada menos que o general Golbery do Couto e Silva, mentor do SNI, no seio de seu CO durante o ano anterior. Mas, se levamos em consideração a luta surda que se travava por trás bastidores, entre sorbonistas e membros da linha-dura, podemos encontrar alguma relação nesse sentido<sup>964</sup>.

Como resposta a tão inusitado fato, membros do Instituto efetuaram uma ligação telefônica com o SNI, a fim de que a situação do IPÊS/GB ficasse perfeitamente esclarecida junto ao governo<sup>965</sup>, e se convidou, para a aula inaugural do CURSEF, o oficial que estava encarregado do caso<sup>966</sup>. Também se escalou ao Dr. Edmundo Falcão para coletar dados que levaram ao esclarecimento do entredito, sem que tenhamos podido saber, com a documentação existente, os motivos que estavam por trás desse incidente.

Em atas do mês seguinte aparecem registrados outros ataques contra o IPÊS/SP, dessa vez promovidos pelo *Correio da Manhã*<sup>967</sup>, cuja proprietária era Niomar Moniz Sodré

---

<sup>961</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 9/5/67.

<sup>962</sup> Atas do CO do IPÊS/GB, 28/5/68.

<sup>963</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 4/8/68.

<sup>964</sup> Tal situação era claramente expressada por o presidente do Instituto: “Sabemos no entanto que esta luta mesquinha pelo poder prosseguirá. Por isso julgamos da maior relevância a manutenção da trincheira Ipesiana para uma ação mais ampla que o futuro venha a indicar”. Carta de Harold Cecil Polland a Gilberto Huber Jr. 14/12/67.

<sup>965</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 20/9/68.

<sup>966</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 27/9/68.

<sup>967</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 13/9/68.

Bittencourt, que poderiam estar relacionados com o episódio anterior. A resposta do Instituto, a esse jornal, veio com um documento do Dr. Rubem Rogério tratando da infiltração comunista na imprensa<sup>968</sup> e o cancelamento das duas assinaturas anuais do jornal<sup>969</sup>, em atitude aparentemente contraditória com um órgão que anteriormente havia sido convidado para cobrir o Fórum da Educação.

---

<sup>968</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 18/8/68.

<sup>969</sup> Atas da CD do IPÊS/GB, 6/9/68.

## CAPÍTULO IV

### FUNDACIÓN DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS LATINOAMERICANAS

*Estas empresas creen en la importancia de la investigación económica privada en la Argentina*

Indicadores de Coyuntura<sup>1</sup>

#### 4.1. RESENHA HISTÓRICA E ESTRUTURA DA FIEL

A FIEL foi fundada no dia 7 de fevereiro de 1964 por iniciativa da Cámara Argentina de Comercio, da Bolsa de Comercio de Buenos Aires, da Unión Industrial Argentina, que se separou em 1991 e da Sociedad Rural Argentina<sup>2</sup>, organizações de cúpula da burguesia, às quais se somaram posteriormente, em 1986, a Asociación de Bancos de la República Argentina e a Asociación de Bancos Argentinos, duas poderosas instituições que haviam alcançado grande protagonismo depois da reforma do sistema financeiro, efetuada pelo ministro de Economía José Alfredo Martínez de Hoz (h)<sup>3</sup> e da crise da dívida. Com a incorporação dessas entidades se completava o quadro, que passou a compreender, assim, corporações de todas as frações da alta burguesia na argentina<sup>4</sup>.

A FIEL encarnava desde o início os interesses dos setores mais concentrados do empresariado argentino e do capital estrangeiro, como se observa ao cotejar a lista de

---

<sup>1</sup> *Slogam* que encabeça a lista das empresas patrocinadoras da FIEL na revista *Indicadores de Coyuntura*.

<sup>2</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 1, março de 1966.

<sup>3</sup> Abreviatura de filho em castelhano, pouco usual, quando é empregada denota origens aristocráticas.

<sup>4</sup> Nessa data se incorporam a Asociación de Bancos del Interior de la República Argentina (ABIRA), posteriormente Asociación de Bancos de la República Argentina (ABRA), e a Asociación de Bancos Argentinos (ADEBA). Quanto à história, características e importância dessas organizações corporativas, ver Capítulo II.

empresas patrocinadoras da entidade e as posições que as mesmas ocupavam nos rankings de empresas líderes.

Nossas apreciações acerca da composição social de FIEL surgem em primeiro lugar da análise da quantidade e características de seus sócios cuja, significatividade foi avaliada, levando em consideração dois critérios, um quantitativo e outro qualitativo, tratando, na medida do possível, de esquivar os efeitos da exercitada prática de confiar cegamente nos primeiros, que de forma acertada Jorge Schvarzer tem definido como fetichismo do número.

A respeito do primeiro critério temos tomado como indicador o volume das vendas das empresas associadas, que é o mais empregado pela maioria dos pesquisadores que se dedicam a este tipo de estudo e sobre o qual se dispõem de abundantes séries estatísticas, em distintas publicações. De todas elas temos preferido a publicada pela revista *Prensa Económica*, pelos critérios metodológicos, aplicados na sua confecção, encontrar-se previamente depuradas ao eliminar algumas possíveis distorções e adotar critérios similares para os quatro cortes estabelecidos. Qualidades das quais carece a revista *Mercado*, de muita importância na atualidade, mas que contém diferenças substanciais na elaboração das listas dos distintos períodos que necessitamos estudar<sup>5</sup>. Em primeiro lugar, suas nóminas se completam, levando em consideração as declaraciones juradas que são remetidas à Dirección de Inspección de Sociedades Jurídicas e não por formulários respondidos pelos próprios executivos das empresas, como faz a revista *Mercado*; em segundo lugar, seus registros se encontram depurados mediante a eliminação das cifras recolhidas como impostos, bastante significativos para determinadas empresas e que, ao serem incluídos, podem conduzir a grossos erros; em terceiro lugar, ao fato de encontrarem agrupados por uma quantidade ampla de ramos, sejam indústrias, empresas de serviços, financeiras e bancos, que para o caso da revista *Mercado*, desse período, são discriminados unicamente esses últimos; e em último lugar, a que mantém critérios uniformes para todas as séries, possibilitando com isso a realização de estudos comparativos com maior

---

<sup>5</sup> Uma explicação acerca da metodologia empregada para a confecção dessas listas pode ver-se em: SCHVARZER, Jorge. Las empresas industriales más grandes en la Argentina. Una evaluación. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 17, nº 66, jul-set de 1977.

facilidade.

Quanto ao segundo critério, temos adotado três indicadores. A consideração de líder, isto é aquelas empresas que dominam ou compartilham o domínio dos mercados respectivos, e o pertencimento das empresas a GEE ou ETD/I, dados com os quais introduzimos na análise elementos qualitativos de grande valor, como tipo de participação que exercida no mercado, participação em conglomerados integrados e a origem do capital.

Entretanto, foi impossível reconstituir essa lista para a totalidade do período, em virtude da existência de dois vazios importantes, entre 1964 e 1966 e 1975 e 1982. Além disso, tivemos a necessidade de inferir seus nomes a partir dos diretores das empresas, publicados como seus patrocinadores, entre 1966 e 1971. Tampouco pudemos contar com rankings anteriores ao ano 1975 e mesmo esse foi bastante reduzido, limitando-se a listar apenas as 100 empresas mais importantes.

#### Quadro Nº 1

#### ASSOCIADOS DA FIEL

ASSOCIADOS	ANOS					
	1967	1971	1982	1987	1991	1996
EMPRESAS	28	41	101	105	97	116
Líderes (1000)	15	21	74	79	78	70
Líderes (100)	15	21	45	39	47	46
Estrangeiras	17	20	57	49	48	57
BANCOS	2	6	34	36	39	61
Líderes	2	2	28	31	29	35
Estrangeiros	2	4	12	14	17	28
ASSOCIAÇÕES	8	8	6	11	18	14
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>55</b>	<b>141</b>	<b>152</b>	<b>154</b>	<b>191</b>

#### Referências:

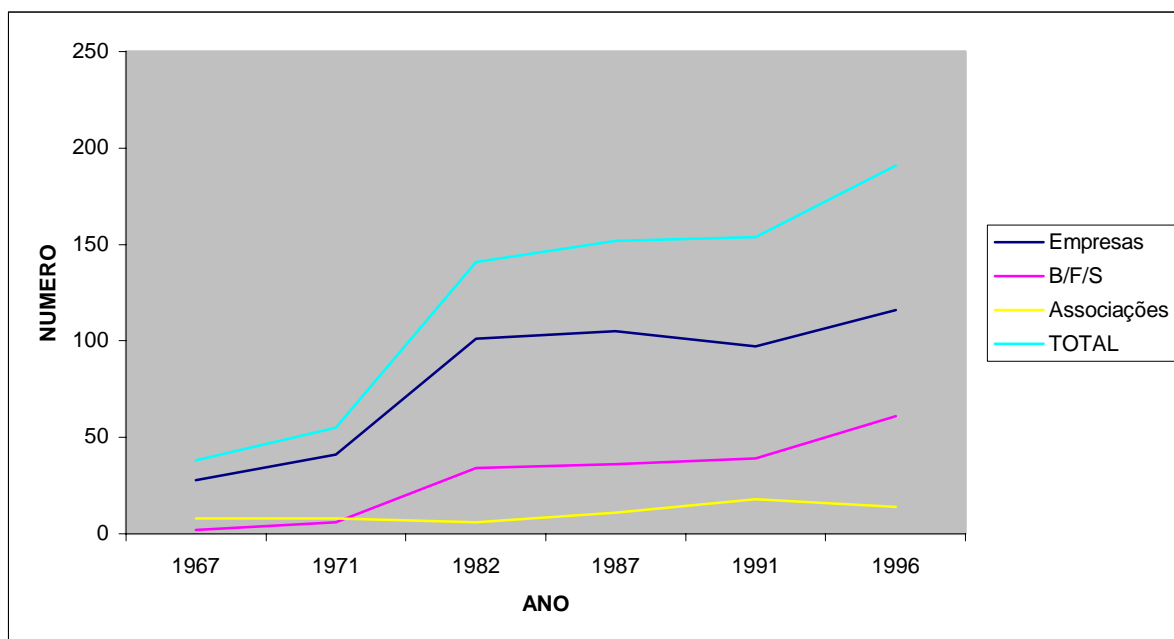
O Quadro nº 1 é de elaboração própria com base em dados proporcionados pela FIEL e de *Indicadores de Coyuntura*.

Mas isso é suficiente para fornecer claros indícios no sentido já exposto. Das 38 empresas patrocinadoras, 28 são indústrias e, de estas, 15 eram líderes, quer dizer, mais de 50% pertencem a esse grupo. Vemos, assim, que a FIEL, como instituição, era patrocinada



pelo capital mais concentrado da Argentina<sup>6</sup>, tendência que fica mais evidente ao fazermos considerações sobre a origem do capital.

**Gráfico Nº 1**  
**PATROCINADORES DA FIEL POR FRAÇÃO DO CAPITAL**



**Nota:**

B/F/S : Bancos, companhias financeiras e seguradoras.

**Referência:**

Os gráficos nº 1, 2 e 3 são de elaboração própria com base em dados proporcionados pela FIEL e de *Indicadores de Coyuntura*, ver os dados completos no Apêndice.

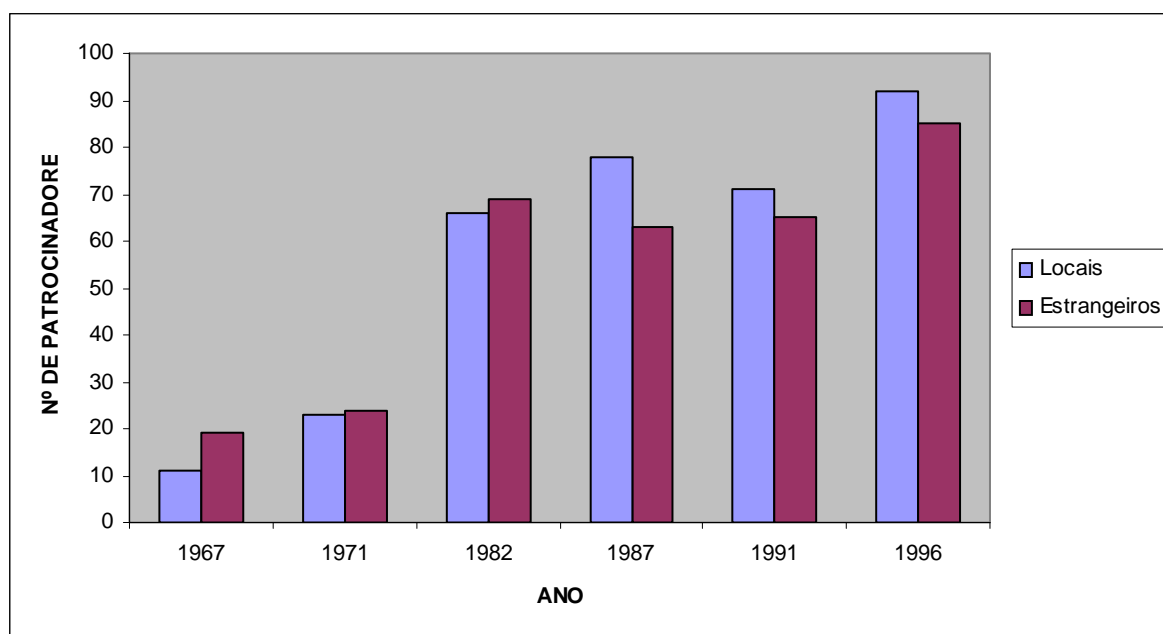
De maneira contrária à FM, que incluía em seu grupo de sócios fundadores apenas empresas de capitais nacionais, a FIEL incluiu entre suas patrocinadoras uma boa quantidade de firmas estrangeiras. Para 1967, primeiro ano em que se faz menção às firmas que patrocinam a entidade, das 30 indústrias e bancos que encontramos listados, 17 pertencem ao capital transnacional, quer dizer mais de 50%. Inclusive, uma das oito

<sup>6</sup> As primeiras indicações acerca do pertencimento de membros patrocinadores das empresas encontram-se em *Indicadores de Coyuntura*, nº 11, janeiro de 1967. O ranking utilizado aqui é de SCHVARZER, Jorge. Las empresas industriales más grandes en la Argentina. Una evaluación. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 17, nº 66, jul-set de 1977. A lista completa de empresas pode ver-se em Apêndice.

associações patrocinadoras é uma conhecida fundação norte-americana<sup>7</sup>. A importância dessa relação confirmou-se quando da eleição do presidente Víctor Savanti, executivo da IBM. Isso mostra a tendência de um leve predomínio de patrocinadores estrangeiros que se evidenciou até o fim do regime militar, quando o capital nacional o ultrapassou em margens ínfimas, continuando assim com essa composição até o presente<sup>8</sup>.

**Gráfico Nº 2:**

**PATROCINADORES DA FIEL POR ORIGEM DO CAPITAL**



Tal composição era em parte um reflexo do que acontecia ao interior do grande capital, que se encontrava altamente concentrado e onde o capital estrangeiro se mostrava dominante durante a década de setenta, com um leve declínio perante o capital nacional nos anos oitenta, e, particularmente, na segunda parte dessa década<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 11, janeiro de 1967. As indicações completas sobre a origem do capital podem ver-se em Apêndice Estatístico.

<sup>8</sup> Ver RAMÍREZ, Hernán. Participación de empresas extranjeras y en procesos de transnacionalización em organizaciones empresarias de Argentina y Brasil. In: III JORNADAS DE HISTORIA ECONÓMICA. Montevideo: AUDHE, 2003.

<sup>9</sup> Para maiores dados ver CASTELLANI, Ana, Gestión económica liberal-corporativa y transformaciones en el interior de los grandes agentes económicos de la Argentina durante la última dictadura militar. In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 173-218 e CASTELLANI, Ana Maria. El perfil de los grandes agentes económicos en la Argentina de los años ochenta. Una

Considerando as características de seus membros, observamos que, a frente do Consejo Directivo, se encontram personalidades com um perfil claramente definido. A maioria formava parte da aristocracia vernácula, com forte orientação ortodoxa no âmbito econômico e também encontraram guarita nessa entidade economistas com características ideológicas similares, ainda que, antes de 1975, incluiu-se, por um breve lapso de tempo, a figuras que, por suas posições econômicas, não podem ser qualificadas dentro desse perfil, como Mario Brodersohn, Julio H. Olivera e Juan Vital Sourrouille, de relevante participação posterior como técnicos e funcionários de governos democráticos, destacando-se esse último, que chegou a ser ministro de Economia durante a presidência de Raúl Alfonsín<sup>10</sup>, sobre os quais nos referiremos mais adiante.

Uma mostra da importância de seus membros pode ser constatada apenas pela observação da nominata dos mesmos, a qual contou, ao longo de grande parte da existência de seu Consejo Directivo, com a presença de figuras de “nobre passado” e de comprovada prosápia liberal<sup>11</sup>, que foram recentemente definidos como a *direita liberal tradicional*, diferente da *direita liberal tecnocrática*, formada pelos intelectuais de centros de estudos econômicos<sup>12</sup>.

Embora venhamos a tratar do conflito entre liberais ortodoxos e heterodoxos mais adiante, é importante assinalar aqui, em um breve parêntese, o que se entende por ou como se entendem os liberais ortodoxos na Argentina e no Brasil, já que esses conceitos diferem de maneira notável da definição clássica que sobre eles temos habitualmente no mundo

---

análisis de las transformaciones en la conformación estructural y en las dinámicas de expansión registradas en el interior de la cúpula empresaria. In: *Programa XIX Jornadas de Historia Económica, San Martín de los Andes*: Educo Editorial, 2004

<sup>10</sup> Para maiores dados ver Apêndice.

<sup>11</sup> Arturo Acevedo, Guillermo E. Alchourrón, Miguel Joaquín de Anchorena, Luis María Blaquier, Jorge Born (III), Armando Braun, Ricardo Grüneisen, Alfredo Fortabat, Jacques Hirsch, o general Alcides López Aufranc, Alejandro Shaw, Juan C. P. Thibaud, Eduardo A. de Zavalía, Federico Zorraquín e Jorge Zorreguieta. Amalia Lacroze de Fortabat rejeitou o convite para integrar o CEA. Para maiores dados, ver Apêndice.

<sup>12</sup> O'DONNELL, Guillermo. Las fuerzas armadas y el Estado autoritario del Cono Sur de América Latina. In: O'DONNELL, Guillermo. *Contrapuntos. Ensayos escogidos sobre autoritarismo y democratización*. Buenos Aires: Paidós, 1997. CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 218-312.

acadêmico. O liberalismo praticado em países como Argentina e Brasil é entendido como uma postura que propugna a liberalização dos fatores ao livre jogo da oferta e da demanda do mercado, exceto, e talvez seja o mais importante, em determinadas atividades, geralmente aquelas praticadas por seus partidários, onde aplicam um protecionismo casuístico, e no sistema político, setores onde se exerce ou pretende-se exercer um controle monopólico ou oligopólico. Ficam, assim, excluídos desta corrente a doutrina liberal clássica e, sobretudo, o liberalismo político. Tais posições constituiriam um liberalismo de tipo conservador, e até autoritário em alguns casos, bastante praticado na América Latina e no resto do mundo ao longo da década de oitenta e boa parte de noventa e que teve nas figuras de Ronald Reagan e Margaret Thatcher seus máximos referentes em nível internacional<sup>13</sup>.

Além da recorrência de sobrenomes ilustres, o entroncamento de seus membros com a aristocracia vernácula fica igualmente evidenciado e reforçado pela presença de empresas patrocinadoras que foram fundadas no final do século XIX ou princípios do século XX, com uma reconhecida trajetória no país e algumas também no estrangeiro<sup>14</sup>.

Outra mostra dessa vinculação está constituída pelo pertencimento de seus membros diretivos ao exclusivo Consejo Empresario Argentino (CEA), seleta instituição que agrupa os

---

<sup>13</sup> Compartem essa opinião para o Brasil. TRINDADE, Helgio. Bases de la democracia brasileña: lógica liberal, práctica autoritaria (1824/1945). In: ROUQUIÉ, Alain e SCHVARZER, Jorge, (comp.). *¿Cómo renacen las democracias?* Buenos Aires: Emecé Editores, 1985, pp. 81-103 e GROS, Denise Barbosa. *Institutos Liberais e neoliberalismo no Brasil da Nova República*. Teses FEE, nº 6, Porto Alegre, setembro de 2003, pp. 60-65.

<sup>14</sup> Entre outras empresas que aportaram dinheiro a FIEL encontramos a Bagley, fundada em 1864; Alpargatas, em 1883; Bunge y Born, em 1884; Garovaglio y Zorraquín, em 1886; Ledesma, em 1860; Astra, em 1912; e Loma Negra, em 1926. A maioria desses dados foram extraídos de ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991 e OSTIGUY, Pierre. *Los capitanes de la industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990. Os nomes e cargos completos ver em Apêndice. Sua história desde o século XIX ver em SABATO, Jorge. *La clase dominante en la Argentina moderna. Formación y características*. Buenos Aires: CISEA/GEL, 1988.

Outras empresas patrocinadoras da FIEL, que tiveram nascimento antes do emblemático ano de 1929, agrupadas por origem e em estrita ordem alfabética, são as seguintes: empresas de capitais nacionais: Antorcha Argentina, Calera Avellaneda, Cia. Argentina de Cemento Portland, Escorihuela, La Razón, Mate Laranjeira, Molinos Morixe e Sol Petroleo; empresas estrangeiras: Bayer, Cervecería y Maltería Quilmes, Cia. General de Combustibles, Coca Cola, Fiat, General Motors, Isaura, La Cantábrica, La Oxígena, Pirelli, Refinerías del Maíz, Rigolleau, Standar Oil e Swift. *Prensa Económica*, Anuário 1980, pp. 103-106.

titulares das firmas mais tradicionais e poderosas do país, clube exclusivo ao qual se ingressa mediante um rigoroso processo de seleção<sup>15</sup>. Relação que chegaria ao grau de gerar muitos trabalhos que foram patrocinados e editados de forma conjunta<sup>16</sup>.

Mas, essa clara inclinação por empresas e figuras que registram origens aristocráticas não foi impedimento para que, em épocas mais próximas, se operasse um recâmbio geracional, tanto nas empresas como organizações do setor, e passassem a integrar suas fileiras, representantes de alguns poderosos grupos econômicos que emergiram durante o período ou personagens de alta participação corporativa<sup>17</sup>, alguns dos quais têm uma escalada social mais tardia, com o que se diluiu um pouco a fleuma que a caracterizava, passando a conviver em seu interior figuras de longínquo passado com outras de vô mais curto, porém de ascensão mais elevada.

Esses nomes dão uma amostra clara da importância de que ainda se reveste essa instituição, não obstante sua gravitação na vida política durante a etapa democrática seja substancialmente menor que a desempenhada durante os regimes militares. Perda de espaço que foi provocada pela concorrência enfrentada ante a emergência e fortalecimento de outras instituições, entre as quais, quiçá, o IEERAL foi a mais importante, e à vinculação que manteve com esses regimes e personalidades fortemente associadas ao regime, que constituíam-se em um pesado lastro, difícil de abandonar na hora de recompor sua deteriorada imagem, sumamente necessária nos novos tempos vividos pela Argentina, após

---

<sup>15</sup> As figuras mais importantes da FIEL, que foram membros do mesmo eram, em estrita ordem alfabética, Jorge Aguilar, Jorge Borella, Jorge Born (III), Armando Braun, Carlos E. Dietl, Arturo Edbrooke, José Estensoro, Eduardo Luis García, Ricardo Grüneisen, Martín Lagos, Alcides López Aufranc, Rodolfo G. Martelli, José Alfredo Martínez de Hoz (h), Eduardo Oxenford, Celedonio Pereda, Eduardo Roca, Agustín Rocca, Victor Savanti, Santiago Soldati e Federico Zorraquín. Mais recentemente foram incluídas outras figuras menos fleumáticas, como Francisco Macri e Juan Carlos Masjoan.

<sup>16</sup> Os trabalhos mais importantes da última década foram: *Descentralización de la Escuela Primaria y Media. Una propuesta de Reforma*. Buenos Aires: FIEL/CEA, 1993. *El Sistema de Seguridad Social. Una Propuesta de Reforma*. Buenos Aires: CEA/FIEL, 1995. *La Administración Pública Nacional: Propuesta para su reestructuración*. Buenos Aires: CEA/FIEL/Manantial, 1996. Sua participação em outros trabalhos mais específicos será abordada mais adiante.

<sup>17</sup> Entre eles, podemos mencionar, Alberto Álvarez Gaiani, Ovidio Bolo, Carlos Bulgheroni, Guillermo Carracedo, Emilio Cárdenas, Gerardo Cartellone, Eduardo Casabal, Enrique Crotto, Roberto Favelevic, Javier Gamboa, Ricardo Handley, Roque Maccarone, Julio Macchi, Francisco Macri, Amin Massuh, Gilberto Montagna, Arnaldo Musich, Vitorio Orsi, Aldo Benito Roggio, Manuel Sacerdote, Santiago Soldati, Guillermo Stanley e Carlos de la Vega.

1982.

Igualmente ao ocorrido na sociedade civil e na esfera econômica, com o pertencimento de poderosas empresas e integrantes de sua classe dominante, a relevância da instituição se manifesta dentro do Estado, registrando uma ampla participação de seus membros em diferentes governos, ocupando postos-chave. Ainda antes de sua criação, atuaram como ministros de Economia, Roberto Teodoro Alemann, em 1961, e Jorge Whebe, em 1962, os dois no governo de Arturo Frondizi, participando, esse último também do governo de José María Guido, que posteriormente receberia a Eustaquio A. Méndez Delfino, em 1962 e José Alfredo Martínez de Hoz (h), em 1963. Essa participação nos mais altos escalões governamentais constitui-se numa amostra do reconhecimento que gozavam seus futuros membros, prestígio que antecedia à própria FIEL, caso diferente, como veremos, ao da FM, onde ele é posterior.

Uma vez lançada a FIEL, seriam ministros de Economia, Adalbert Krieger Vasena, de 1967 até 1968, e José María Dagnino Pastore, de 1968 a 1969, os dois no governo do general Juan Carlos Onganía; esse último comandaria o Ministerio durante o breve interregno da Junta Militar, em 1970; Jorge Whebe novamente de 1972 a 1973, no governo do general Arturo Agustín Lanusse; e pertenceram igualmente a essa entidade a nominata completa dos ministros de Economia da última ditadura, que governou a Argentina de 1976 até 1983, composta, nesta ordem, por José Alfredo Martínez de Hoz (h), de 1976 até 1981, no governo do general José Rafael Videla; Lorenzo Sigaut, em 1981, no governo do general Roberto Viola; Roberto Teodoro Alemann, de 1981 a 1982, no governo do general Leopoldo Fortunato Galtieri; José María Dagnino Pastore, em 1982, e Jorge Whebe, de 1982 a 1983, no governo do general Reynaldo Bignone.

Essa participação também aconteceu em menor medida em tempos democráticos mediante esporádicas incursões de figuras de FIEL em diferentes governos. Como ministros de Economía encontramos a Roberto Teodoro Alemann, em 1961, e Jorge Whebe, em 1962, no governo de Arturo Frondizi; Miguel Roig, em 1989, e Néstor Rapanelli, após a repentina morte de seu antecessor, de 1989 até 1990, no primeiro governo de Carlos

Menem, mais pelo fato de pertencer ao gigantesco conglomerado de empresas Bunge y Born<sup>18</sup> que à própria FIEL, podendo-se fazer menção ainda a fugaz passagem de Ricardo López Murphy, em 2001, no governo de Fernando de la Rúa<sup>19</sup>.

Cabe ressaltar que exceto, Roberto Teodoro Alemann e Ricardo López Murphy, que participaram como directores, todos os demais membros que ocuparam a carteira do Ministério de Economia, não pertenciam à equipe de economistas da FIEL, mas da sua Comisión de Estudios e conselhos Directivo, Consultivo e Asesor; ou seja, eram donos ou representantes de empresas e não meramente técnicos contratados, uma diferença importante em relação à FM, instituição onde as funções empresariais e técnicas aparecem mais definidas. Destas duas exceções, apenas Ricardo López Murphy, não pertencia a diretorias de empresas. Observação importante para futuras considerações teóricas e comparações com outros casos argentinos.

Temos observado também, com alguma surpresa, que alguns desses ministros e, como veremos mais adiante, autoridades do Banco Central, não eram formados na área, senão em Direito, e teriam incursões mais ou menos sistemáticas na matéria, chegando alguns inclusive a dar aulas de economia na Facultad de Derecho da Universidad de Buenos Aires, como José Alfredo Martínez de Hoz (h) e Roberto Teodoro Alemann<sup>20</sup>. Com isso suspeitamos que as credenciais acadêmicas deveriam pesar menos que outras na hora de decidir quem ocuparia esse cargo.

A enorme distância social, de poder, seja esse econômico, político ou simbólico, e geracional, que separava os membros de seus diretórios dos integrantes de seus corpos

---

<sup>18</sup> A empresa Bunge y Born foi, por muito tempo o maior, conglomerado de empresas no país. Para uma história dela ver: SCHVARZER, Jorge. *Bunge & Born. Crecimiento y diversificación de un grupo económico*, Buenos Aires: CISEA, 1989; enquanto que a lista completa de suas empresas na década de oitenta pode ser encontrada em ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991.

<sup>19</sup> Esses dados foram extraídos de FIEL, *Indicadores de Coyuntura*, nº 1, março de 1966, a nº 363, dezembro de 1996. Para os anos anteriores foram utilizadas as memórias anuais de FIEL.

<sup>20</sup> Posteriormente realizou estudos de economia em Berna, na Suíça, a Meca escolar da burguesia a nível mundial. JAY, Edoard. As escolas da grande burguesia: O caso da Suíça. In: ALMEIDA e NOGUEIRA, Maria Alice, Org. *A escolarização das elites. Um panorama internacional da pesquisa*. Petrópolis: Editorial Vozes, 2002, pp. 120-134.

técnicos, é mais que evidente. Aqueles eram possuidores de uma série de atributos que os posicionavam num nível superior<sup>21</sup>. Circunstância que não se evidencia com tal crueza na FM, onde essas diferenças se reduzem consideravelmente, reconhecendo, em muitos casos, origens semelhantes, o que tornava a relação muito mais horizontal, visível inclusive nas reuniões de camaradagem que os mesmos promoviam e divulgavam com orgulho na revista *Novedades Económicas*.

Além do cargo de ministro de Economía, outra das funções que levamos especialmente em consideração para nosso breve *racconto* foi o exercício de postos no diretório no Banco Central, no qual observamos que vários de seus integrantes ocuparam tanto as cadeiras de presidente quanto as de vice-presidente. Antes da fundação da FIEL, dirigiram a entidade Emilio F. Cárdenas, de 1945 a 1946; Eustaquio Méndez Delfino, de 1960 até 1962; Luis María Otero Monsegur, de 1962 a 1963. Já fundada, o presidiram Egidio Ianella, entre 1969 e 1970, 1981 e novamente em 1989; Carlos S. Brignone, entre 1971 e 1972; e Julio Gómez, em 1981. Assim como foram seus vice-presidentes: Luis María Otero Monsegur, de 1960 até 1962; Carlos S. Brignone, de 1967 a 1968; Martín Lagos, em 1981 e de 1996 até 2001; e Manuel R. González Abad, em 1981 e de 1989 a 1990<sup>22</sup>.

Desta forma, levando em consideração unicamente estes três cargos, observamos que, a presença dos homens de FIEL em postos-chave dentro do governo chega a ser esmagadora em momentos importantes da história argentina, preenchendo todos os cargos de níveis mais elevados. Entre 1960 e 1962 pertenciam a essa entidade tanto o Ministerio de Economía, quanto a Presidencia e Vice-presidencia do Banco Central, circunstância que tornaria a se repetir nas duas mudanças internas, ocorridas durante o conflituoso ano de 1981, considerado de transição para o governo militar, e também no ano de 1989, momento em que a economia argentina mergulha em uma das piores crises de sua história recente.

---

<sup>21</sup> BELTRÁN, G. Las reformas neoliberales en Argentina. El papel del Estado, los empresarios los intelectuales en el proceso de cambio. Tesis de Maestría, Universidad de Buenos Aires, 2003. HEREDIA, Mariana. El proceso como bisagra. Emergencia y consolidación del liberalismo tecnocrático: FIEL, FM y CEMA. In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 312-382.

<sup>22</sup> A nominata completa veja-se no Quadro: presidentes, ministros de Economía, presidentes e vice-presidentes do BCRA.



Isso explicaria uma das nossas hipóteses acerca do comportamento empresário, na qual sugerimos que a tendência para um controle mais direto do governo se produziria em momentos de agudo conflito social, onde se colocam em jogo as regras do sistema, podendo voltar a controles indiretos quando estes diminuem.

Para reforçar a evidência empírica, estendida agora a outros cargos dentro da área econômica, basta recordar que, em 1976, o próprio ministro tinha sido vice-presidente da FIEL até o momento de assumir; o novo secretario de Hacienda Juan Alemann tinha atuado desempenhado como asesor general; José María Dagnino Pastore, nomeado representante financeiro de Argentina em Europa, tinha sido seu primeiro director de investigaciones e seu asesor pouco tempo depois; Luis Martínez García, jefe do Gabinete de Asesores; Armando Ribas, membro desse Gabinete; e Carlos S. Brignone, todos eles economistas asociados.

Embora registremos a presença de outros funcionários, que não estavam ligados diretamente a FIEL, essa observação não impede que consideremos essas coincidências como indicadores da realização, por parte da entidade, de uma verdadeira colonização de alguns aparelhos de Estado nessa época, circunstância que recém voltaria a se repetir com intensidade similar quando a equipe da FM ascende ao governo, durante a presidência de Carlos Saul Menem.

Outro importante fenômeno percebido foi a pequena presença castrense entre suas fileiras, de grau notavelmente inferior ao experimentado pelo IPÊS e estando especialmente concentrada durante períodos militares. Além do general Alcides López Aufranc, que devia seu lugar no mundo empresarial mais ao fato de ser presidente de Acindar que aos seus galões, outros três uniformizados participaram das nominatas de seus conselhos Consultivo e Asesor, representando a empresas estatais ou mistas como SEGBA e SOMISA<sup>23</sup>.

Esse inexpressivo recrutamento de militares denota algumas características

---

<sup>23</sup> Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA) e Sociedad Mista Siderúrgica Argentina (SOMISA) constituíam grandes empresas do setor público atrás da gigante YPF, as mesmas sempre foram estrategicamente importante para os militares e para as empresas privadas, já que delas obtinham alguns de seus insumos mais importantes, energia elétrica e aço.

Estes foram o almirante (RE) Augusto Andreu, o teniente general (RE) Pedro F. Castiñeiras e o general de división (RE) Oscar Mario Chescotta.

A abreviatura RE significa retirado, reformado em português.

particulares do relacionamento entre a burguesia e as Forças Armadas. Longe de ser um corpo monolítico, estas últimas continham em seu seio diferentes grupos que divergiam entre si por diversas questões, nas quais as de ordem econômica destacaram-se sobre aquelas estritamente militares.

Ainda que dentro das Forças Armadas argentinas se conservasse a antiga divisão entre azuis e colorados<sup>24</sup>, a diferença entre “senhores da guerra” e “burocratas” ganharia fôlego durante a última ditadura. Os primeiros eram militares com comando de tropa, enquanto os segundo faziam carreira a frente de organismos estatais, entre os quais as empresas vinculadas ao complexo industrial-militar tinham grande destaque<sup>25</sup>.

Assim, enquanto a alta burguesia se relacionava estreitamente com os “senhores da guerra”, a procura de que eles conseguissem controlar as forças contrárias aos seus interesses, mantinha uma inimizade mútua com os “burocratas”, com os quais divergiam em torno do papel que o Estado e, em particular, as empresas estatais deviam assumir na economia.

Além dos ministros mencionados como José Alfredo Martínez de Hoz (h) e Roberto Teodoro Alemann, outros reconhecidos economistas participaram da entidade, em meio a uma extensa lista encontramos a Oscar Altimir, Daniel Artana, José Luis Bour, Ricardo Graziano, Juan Carlos de Pablo, Amalio H. Petrei, Pedro Pou, Adolfo Sturzenegger e Enrique Szewach<sup>26</sup>.

Deixando de lado por um momento as referências às personalidades da FIEL e

---

<sup>24</sup> Eles fazem alusão aos dois grupos em que habitualmente se dividem as forças militares nos jogos de simulação de guerra e que na Argentina foram trasladados a situações concretas, inclusive provocando conflitos armados. Os colorados eram herdeiros dos antigos *gorilas* da Revolución Libertadora que consideravam al peronismo como a porta de entrada do comunismo e formavam a linha dura dentro do Ejército; enquanto que os azuis consideravam a este como seu freio e representavam a fração politicista, partidária de uma menor participação das forças armadas na vida política do país.

<sup>25</sup> Esta distinção é estabelecida por CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 219-312.

<sup>26</sup> Ver Apêndice.

passando a considerar sua estrutura organizativa, observamos que essa variou consideravelmente com o passar dos anos, sendo difícil encontrar períodos claramente definidos como se pode fazer para com a FM. As mudanças ocorreram em lapsos curtos, no início de caráter incremental, sobretudo no período que vai de sua fundação, em 1964 até 1971, aproximadamente, depois corresponderam a reestruturações internas, nas quais podem ter incidido acontecimentos exteriores à própria instituição, apesar de não se notar nitidamente. Tanto mudanças sociais, quanto a emergência ou queda de determinados grupos econômicos ou políticos em geral, mantêm alguma relação com as mudanças de nível intra-institucional, sobretudo se levamos em conta a ampla participação de membros da instituição em alguns governos, geralmente autoritários, da Argentina.

Uma particularidade se observa na superposição de funções entre as diferentes comissões, que ocorreu quase desde sua fundação, a qual indica que tais comissões e conselhos internos tiveram a finalidade de agregar a personalidades proeminentes do mundo empresarial, mais do que funções específicas a efetivar, estratégia evidente também nas contínuas criações e supressões de corpos diretivos que se produziram durante todo o período, com o qual sua estrutura organizativa chega a conformar, em alguns momentos, um intrincado emaranhado, cuja lógica de funcionamento resulta difícil de compreender, se nos atermos estritamente a sua mera existência.

Passando a realizar uma descrição cronológica, observamos que, em seus primeiros momentos, a instituição funcionava na CAC, que, além de compartilhar a sede, o fazia também com a figura de presidente, Eduardo Luis García, e contava com um reduzido, porém qualificado, número de dirigentes, composto por 10 pessoas e encabeçado pelos presidentes das corporações fundadoras. Essa comissão diretiva funcionou por dois anos e seus membros continuaram, conforme sua longevidade lhes permitia, participando por outros vários de inúmeras comissões, deixando entrever a inexistência de mudanças profundas entre uma ponta e a outra de seu percurso histórico, que haveria de preferir

trocas de caráter incremental a mudanças estruturais profundas em quase todo o período<sup>27</sup>, ainda que nesse mundo, suas diferenças não estejam marcadas por estrondosas demissões, mas, por manifestações mais moderadas entre as quais, a transferência para posições menores que as usualmente exercidas.

Em 1966, a FIEL passa a possuir uma organização mais complexa, composta por um Consejo Directivo de 11 membros, um Consejo Académico de 5 membros e 2 Colaboradores Executivos, além de seu Director de Investigaciones, cuja eleição foi efetuada de maneira bastante difícil, devido à “desistência” de José Alfredo Martínez de Hoz (h), Roberto Alemann e Guillermo Walter Klein (h), candidatos considerados “naturais”. Razão pela qual a decisão finalmente recaiu na figura de José María Dagnino Pastore que, apesar de suas inquestionáveis credenciais acadêmicas<sup>28</sup>, parecia não gozar da total confiança do Consejo, tal vez por provenir do Instituto Di Tella<sup>29</sup>, já que, além de passar por um rigoroso processo de seleção, teve que aceitar, no exercício de seu cargo, a supervisão de um asesor general, função para a qual foi escolhido Juan Alemann, quem parecia ter plenamente essa vênua.

Apesar de ainda não se mencionar a existência de pesquisadores permanentes, lança-se uma revista, *Indicadores de Coyuntura*, com regularidade mensal, o que mostra o grau e a quantidade de participações dos pesquisadores que a entidade congregava na época<sup>30</sup>, os quais contavam com a preciosa colaboração da Ford Foundation. Essa entidade tinha celebrado um convênio com a FIEL estabelecendo um cronograma decrescente de aportes que iam de 75% dos gastos, nos inícios, a 20%, em 1967, prevendo, teoricamente, para isso

---

<sup>27</sup> *Memórias Anuales de FIEL*.

<sup>28</sup> Doctor em Ciencias Económicas pela Universidad de la Plata, em 1954; Master of Arts em Economía pela Universidade de Califórnia, em 1961; e PhD em Economía pela Universidade de Harvard, em 1963.

<sup>29</sup> NEIBURG, Federico e PLOTKIN, Mariano. *Intelectuales y Expertos. La constitución del conocimiento social en la Argentina*. Buenos Aires: Paidós, 2004; e Internationalisation et développement. Les Di Tella et la nouvelle économie en Argentine. In: *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, vol. 151-152, 2004, pp. 57-67; e PLOTKIN, Mariano e NEIBURG, Federico. Elites intelectuales y ciencias sociales en la Argentina de los años 60. El Instituto Torcuato Di Tella y la Nueva Economía. In: *E.I.A.L. Estudios Interdisciplinarios de America Latina y el Caribe*, Tel Aviv University, Vol 14, nº 1, janeiro-junho de 2003.

<sup>30</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 1, março de 1966.

uma substituição paulatina dos recursos internacionais por locais, circunstância que não se produziu na prática, provocando, assim, severos inconvenientes para a instituição após pouco tempo de ter sido criada, precisando, então, procurar alternativas para suprir esses recursos.

Cabe mencionar também que os momentos de início e corte desses aportes para a FIEL ocorreram em datas mais ou menos idênticas que as registradas para o IPÊS, com isso, podemos entrever algumas semelhanças entre ambos os casos, que excederiam marcos espaciais e conjunturas locais, coincidências que retomaremos mais adiante.

A estratégia adotada para enfrentar esse problema foi a de ampliar a base de sustento e transformar seu perfil, para isso aumentou-se o número de associados e contratou-se a Santiago Palazzo, primeiramente como vicedirector e, em 1969, como director, com o objetivo de realizar tarefas de consultoria, assim essa atividade, conjuntamente com a de análise de conjuntura ganhava espaços em detrimento de estudos macroeconômicos de longo prazo, como se depreende da análise do conteúdo de suas publicações, *Reseña de la Industria*, *Reseña de la Actividad Económica*, *Indicadores de Actividad y Precios*, a própria *Indicadores de Coyuntura* e os diversos documentos de trabalho que editava, com diferente regularidade<sup>31</sup>, nos quais começaram a ser mencionado seus primeiros investigadores permanentes.

Para reforçar essa tarefa se incorpora a FIEL uma Comisión de Estudios com pouco mais de 20 membros, todos eles vinculados às empresas patrocinadoras ou às organizações corporativas constituintes da instituição, que funcionavam como ponte entre os mundos empresarial e acadêmico, assim como a procura de recursos para seus estudos, notando-se também um incremento no número de membros em seu Consejo Directivo<sup>32</sup>.

Um ano mais tarde, em 1968, se instituiu uma Junta Asesora de Estudios que veio

---

<sup>31</sup> Entre esses trabalhos encontramos um dedicado à indústria do queijo, outro à indústria do torno, uma análise sobre a produção e demanda de carne de gado, dois sobre obras viárias, encomendados por Vialidad Nacional, e outros sete trabalhos sobre assuntos regionais das Províncias de Neuquén, San Juan e Chaco, sendo essa última favorecida com cinco estudos de prefactibilidade para a instalação de diversas indústrias de transformação de matéria prima. FIEL, *Indicadores de Coyuntura*.

<sup>32</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 11, janeiro de 1967.

agregar-se à Comisión Asesora de Informes Económico Financieros da revista *Indicadores de Coyuntura*, a qual persistirá até 1974, quando foi suprimida. Essa criação é um reflexo da importância que iria ganhando a incorporação de pesquisadores, que, nesse momento totalizavam em torno de uma quinzena, produzindo-se, ao mesmo tempo, uma hierarquização entre eles, distinguindo-se os investigadores jefes dos asistentes, colaborando ainda outros na qualidade de visitantes, provenientes fundamentalmente de instituições estrangeiras, e asesores, a maioria dos quais tiveram uma prolongada vinculação com a instituição<sup>33</sup>.

Entre os nomes da nutrida nominata desses últimos encontramos, Julio H. Olivera, que atuou ademais como vocal da Junta Asesora de Estudios; Mario Brodersohn, também como membro do Comité Ejecutivo, e Juan Vital Sourrouille, que efetuaram passagem pela entidade no começo da década de setenta e que, em 1975, teriam todos se retirado. Num primeiro momento, nos surpreendemos com sua presença, devido ao fato de que usualmente não associamos esses economistas com posições precisamente ortodoxas, nem com o perfil característico dos membros da FIEL, pelo contrário; nem tampouco lembrávamos que eles tivessem uma participação relevante em regimes autoritários, mas sim de épocas democráticas. Esse fato nos desconcertou e nos colocou algumas interrogações referentes à política de cooptação que a instituição realizava. Mas elas foram parcialmente resolvidas ao tomarmos conhecimento de que Mario Brodersohn atuou como secretario do Ministerio de Economía y Trabajo, durante a gestão de José María Dagnino Pastore, na última etapa do governo do general Juan Carlos Onganía, e, posteriormente, com Carlos María José Moyano Llerena durante o governo do general Roberto Levingston<sup>34</sup>; enquanto que Juan Vital Sourrouille o fez durante a gestão de Aldo Ferrer, tanto no governo

---

<sup>33</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 25, março de 1968 até nº 106 dezembro de 1974.

<sup>34</sup> NEIBURG, Federico e PLOTKIN, Mariano. *Intelectuales y Expertos. La constitución del conocimiento social en la Argentina*. Buenos Aires: Paidós, 2004; e Internationalisation et développement. Les Di Tella et la nouvelle économie en Argentine. In: *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, vol. 151-152, 2004, pp. 57-67; e PLOTKIN, Mariano e NEIBURG, Federico. Elites intelectuales y ciencias sociales en la Argentina de los años 60. El Instituto Torcuato Di Tella y la Nueva Economía. In: *E.I.A.L. Estudios Interdisciplinarios de América Latina y el Caribe*, Tel Aviv University, Vol 14, nº 1, janeiro-junho de 2003.

do general Roberto Levinsgton, como no do general Alejandro Agustín Lanusse. Isso significa que tanto as distâncias ideológicas entre eles e a FIEL seriam menores no momento de sua incorporação, passando a se acentuar posteriormente, como o fato de que a incursão em governos militares tampouco constituía tabu para eles.

Retornando a nossa análise da estrutura organizativa da FIEL, a final de 1968 observamos que seu Consejo Directivo já congrega a 20 pessoas e ocorreram as primeiras mudanças significativas na sua composição. Em junho de 1970 foi incorporada uma comissão Consultora sobre a ALAC, composta pelos representantes das quatro instituições fundadoras, que se mantiveram em seus cargos desde o momento de sua criação até o ano 1972, com a incorporação de Alberto Sola como seu assessor, em junho de 1970<sup>35</sup>. Em meados de 1971, criou-se um Consejo Consultivo, composto inicialmente por 5 membros; e, igualmente, elevou-se também o número de pesquisadores que passaram a quase trinta.

Entre uma extensa lista e selecionando-os por sua significação e tempo de permanência, além dos mencionados como ministros e autoridades do Banco Central, encontramos a Oscar Altimir, Daniel Artana, José Luis Bour, Ricardo Graziano, Juan Carlos de Pablo, Pedro Pou, Adolfo Sturzenegger e Enrique Szewach. Muitos deles tinham realizado ou realizariam estudos no exterior, quase exclusivamente em universidades norte-americanas, financiados por programas da FIEL em convênio com outras instituições, entre as quais a Fundación Ford foi pioneira.

Como outra amostra da vocação criadora desenvolvida pela instituição durante o período, em fevereiro de 1970, fundou-se o Centro Internacional de Informaciones Economicas (CIDIE), que daria origem, em 1981, a um centro de estatísticas, no qual participaram, ao longo de sua existência, um mínimo de 2 e um máximo de 6 pessoas, entre os quais se achava seu jefe de Estadísticas. Esse centro tinha como objetivo produzir dados estatísticos para os pesquisadores da instituição, já que a maior quantidade de seus trabalhos estava mais dedicada aos estudos de preços e de contas públicas do que às

---

<sup>35</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 31, setembro de 1968 até nº 82 dezembro de 1972.

análises teóricas<sup>36</sup>. Característica, por outra parte, da quase totalidade dos institutos de estudos deste tipo que foram criados na Argentina durante o período.

Este panorama adverso logo se diluiria e a FIEL encontraria ventos favoráveis em 1975, ano considerado chave na política e na economia argentina, momento em que se produziram algumas mudanças importantes na entidade. A Junta Asesora de Estudios foi eliminada. Essa Junta tinha funções superpostas, tanto com a Comision de Estudios, quanto com o Consejo Consultivo, criado em 1972, e a Comisión Asesora de Informes Económico Financieros da revista *Indicadores de Coyuntura*. Então podemos interpretar esse acontecimento mais como uma tentativa de “despoluição organizacional” do que de retração da entidade<sup>37</sup> já que, a partir de 1976, ela viveria seus anos de glória, quando os sucessivos governos militares e ministros de Economia ligados à instituição instauraram, a sangue e fogo, o domínio quase hegemônico das doutrinas ortodoxas dentro e fora da esfera empresarial<sup>38</sup>.

Daí em diante as mudanças quanto a seus patrocinadores serão dadas pela massiva incorporação de bancos, que além de demonstrar a importância que adquiriram no período, alcançam compensar o estancamento das indústrias, a partir de 1982, e sua perda, a partir de 1986, o que constitui uma amostra das divergências entre essas duas frações da burguesia, que serão determinantes no afastamento da UIA, em 1991.

Quanto às figuras que compõem seus conselhos diretivos, encontramos uma pequena variação, dada fundamentalmente nas incorporações ou desvinculações individuais, sem que as mesmas representem quebras abruptas. Elas, em todo caso, constituíram quase que um reflexo das mudanças geracionais e as que ocorreram na composição das próprias empresas e nas corporações que as congregavam, que experimentaram importantes mudanças no período considerado, como tentamos demonstrar no segundo capítulo.

Após esta re-acomodação institucional a entidade consolidou uma estrutura que

---

<sup>36</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 48, fevereiro de 1970 e nº 189 dezembro de 1981. A lista completa de trabalhos pode ser consultada nas contracapas da revista.

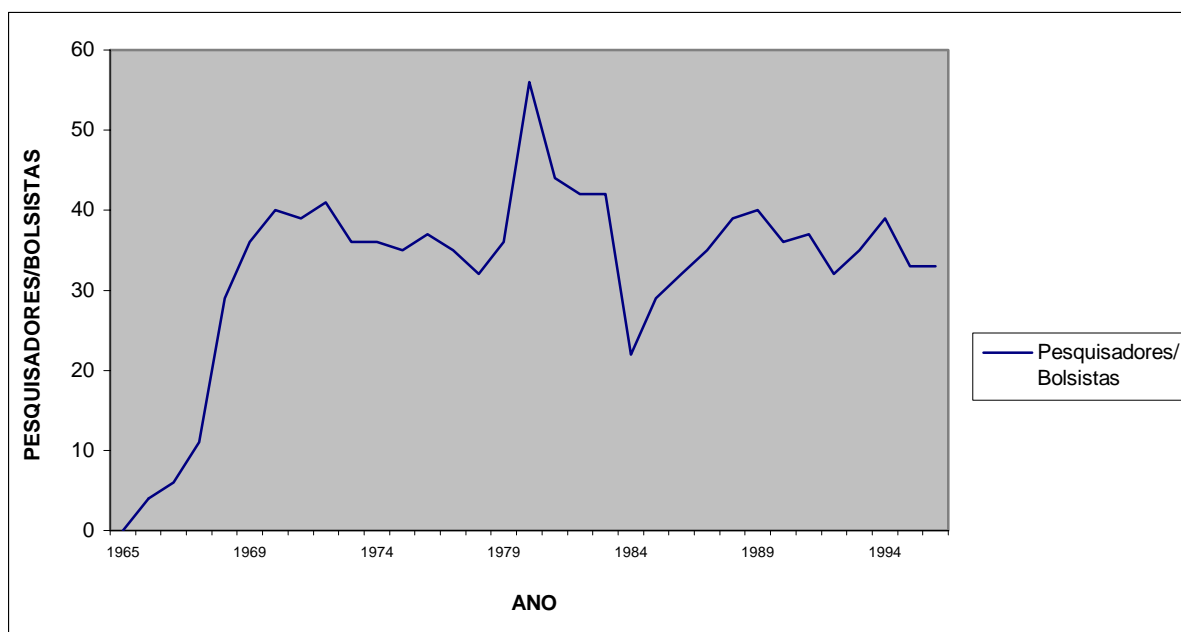
<sup>37</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 118, janeiro de 1975.

<sup>38</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 121, março de 1976, até nº 213, dezembro de 1983.



permaneceu estável por um tempo prolongado, com pequenas variações, produto talvez do fato de ter alcançado uma posição de privilégio que lhe exigia escassas mutações internas para manter-se na cúspide do poder.

**Gráfico Nº 3:**  
**PESQUISADORES DA FIEL**



Entretanto, essa idade dourada teria fim. A partir de 1983 iniciou-se um processo de acentuada decadência da entidade, como demonstram os fatos da retirada de algumas empresas, como suas patrocinadoras, a queda abrupta no número de pesquisadores, o fencimento de sua Comisión de Estudios, situação que se agravou quando também o fez seu Consejo Consultivo, entre 1987 e 1989, e com a retirada da UIA, no ano 1991, para constituir seu próprio instituto de pesquisas<sup>39</sup>, desferindo assim, um duro golpe na instituição que, vinte e sete anos atrás havia, ajudado a fundar.

De maneira sintética, o afastamento da UIA deflagrou-se em junho de 1991, quando, após de um traumático processo eleitoral na entidade industrial, pelo qual o MIN desbancou, pela primeira vez ao MIA, essa se desligou da FIEL. O argumento do que finalmente se

<sup>39</sup> O novo instituto de pesquisas patrocinado pela UIA recebeu o nome de Fundación UIA (FUIA).

valeu a nova condução para essa retirada foi o desgosto causado pela publicação de um artigo jornalístico de Daniel Artana, economista jefe da Fundación, no qual se pronunciava a favor da abertura do mercado e acusava aos industriais de ter uma “mentalidad de mendigos”, que exigiam como condição ao governo a prévia sanção de uma efetiva legislação anti-dumping<sup>40</sup>. Mais que causa do conflito, esse incidente serviu como uma ótima desculpa para executar uma decisão longamente amadurecida e que será objeto de análise mais adiante.

Essa retirada e o retraimento que a instituição experimentou podem ser um reflexo da estreita vinculação da entidade com os governos militares que inabilitaram-na para uma re-inserção rápida na vida democrática, como fica demonstrado nos gráficos apresentados, além dos estragos cometidos na área econômica que levaram à maior parte da população Argentina, inclusive muitos industriais, a ter animadversão às posturas ditas ortodoxas, de forma que seus “gurus” caíram em desgraça momentânea<sup>41</sup>.

Mas, todas as desventuras algum dia se acabam. Assim, no final da década de oitenta e principio da de noventa recriaram-se as condições que permitiram o renascimento das doutrinas econômicas ortodoxas, que ganharam força tanto na esfera política quanto na econômica<sup>42</sup>. Muitas são as causas que podemos indicar para explicar este fenômeno, entre elas o recrudescimento da crise econômica e o fracasso de posições consideradas heterodoxas, um contexto internacional onde os conservadores impunham seu prolongado domínio político na Inglaterra e nos Estados Unidos, e o re-surgimento do neoliberalismo, amparado trás o Consenso de Washington e o esquecimento de fatos do passado menos recente da história argentina, por grande parte da sua população.

---

<sup>40</sup> Sobre as principais reivindicações da UIA nesse período, ver: SIDICARO, Ricardo. *Los tres peronismos. Estado y poder económico 1946-1955 / 1973-1976 / 1989-1999*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2002, pp. 204-213.

<sup>41</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 213, dezembro de 1983, até nº 299, fevereiro de 1991. Para ter uma visão de sua atuação dentro da própria instituição durante o período ver STURZENEGGER, Adolfo C. Una década de labor intelectual de FIEL. Una revisión personal. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edición especial 30º aniversario, nº 333, abril de 1994, pp 5-54.

<sup>42</sup> Por aquela época se popularizaram os livros de Guy Sorman *La Revolución Conservadora Americana*. Buenos Aires: Atlántida, 1984, *Estado Mínimo*. Buenos Aires: Atlántida, 1986, *La Nueva Riqueza de las Naciones*. Buenos Aires: Atlántida, 1987, e *La Solución Liberal*. Buenos Aires: Atlántida, 1989.

Dessa forma, novamente políticos estabeleceram ou renovaram fortes contatos com membros da FIEL, entre eles se destacaram as figura do então senador Fernando de la Rúa com Adolfo Sturzenegger, que chegou a lhe desenhar um plano econômico alternativo, em 1987, e as do governador de Córdoba e candidato presidencial Eduardo César Angeloz com Ricardo López Murphy, que dirigiu sua equipe econômica de campanha, em 1989. Inclusive desde o peronismo se cortejaria a Roberto Teodoro Alemann para que aceitasse ser presidente do Banco Central, em 1991, momento em que Domingo Cavallo assumiu como ministro, o que em caso, ocorresse, geraria uma situação inversa a de 1982, ano em que um membro da FIEL ocupou a pasta, conformando-se, o cordobés, com a presidência do Banco Central. E novamente Alemann seria procurado para ser ministro em 1996. Mas todas essas tentativas foram frustradas, mostrando com isso as dificuldades que ainda tinham seus membros para arribar às mais importantes posições de governo, gerando uma abstinência que se prolongaria por quase uma década.

Assim, acusando o golpe da saída da UIA e o afastamento prolongado dos principais recursos de poder dentro dos aparelhos de Estado, a partir de 1991, se realizaram algumas mudanças dentro da instituição tendentes a sua recuperação, para isso criou-se um Consejo Académico, muito mais reduzido, composto apenas por 2 membros, e organizou-se um organograma sumamente estável, conservado até finalizar o final do período, composto por um Consejo Directivo integrado por umas 30 pessoas, um Consejo Consultivo com a mesma quantidade de membros que o anterior, o mencionado Consejo Académico com 2 pessoas e um Cuerpo Técnico com umas 30 pessoas entre eles, economistas jefes, principales, seniors, juniors, visitantes e asistentes de investigación e estadística<sup>43</sup>.

A prolongada espera e as tentativas de *aggiornar* a entidade renderam, finalmente, seus frutos quando Ricardo López Murphy foi convidado a tomar parte do governo de Fernando de la Rúa, primeiramente como ministro de Defensa, escala que recordava o estratégico arribo de Domingo Cavallo na Cancillería, para ocupar finalmente o Ministerio de Economía em inícios de 2001, cargo no qual permaneceu escassos quinze dias, sendo

---

<sup>43</sup> *Indicadores de Coyuntura*, nº 299, fevereiro de 1991 até nº 363, dezembro de 1996.

obrigado a renunciar rapidamente para ceder espaço ao homem da FM, demonstrando assim os problemas que ainda tomavam conta da instituição, membros e empresas patrocinadoras, que tinham sofrido um considerável desgaste com o transcurso do tempo, perdendo, nesse lapso, muitos de seus brilhos passados.

#### **4.2. A CONSTRUÇÃO E UMA DESCONSTRUÇÃO DO DISCURSO DE LEGITIMAÇÃO**

Diferentemente das outras duas organizações, o trabalho empírico realizado sobre a FIEL tem sido verdadeiramente difícil, sobretudo no que se refere a sua articulação política. Isso se deve tanto à negativa para que pudéssemos aceder a seus arquivos como à falta de maiores detalhes nas suas publicações, que pudessem ajudar-nos nesta tarefa, e que de uma forma ou outra terminou por se refletir num capítulo, que a primeira vista parece desbalanceado quando comparado com os outros dois.

Mas, embora escassas, as fontes revelam, por momentos, indícios relevantes que, com a ajuda da metodologia adequada, permite-nos tentar algumas hipóteses explicativas dessa conduta e fazer algumas comparações com as outras instituições, o que constitui nossa preocupação mais importante.

A FIEL, através de seus estudos que empregava como alegatos de persuasão, tem abordado uma ampla problemática e, embora não possamos delimitar claramente uma divisão definitiva, é perceptível à existência de algumas diferenças entre distintas épocas pelas quais atravessou. Num primeiro momento, as problemáticas parecem estar mais permeadas pelas preocupações de algumas entidades ou empresas associadas, inclusive muitas delas abordam questões microeconômicas; numa etapa posterior, seu principal interesse estará marcado pelo ataque frontal à intervenção do Estado, como regulador da economia, propugnado um liberalismo econômico ortodoxo, que lhe fará criticar

veementemente as políticas protecionistas, tanto setoriais como regionais; no final, sua atividade se centrará fundamentalmente em desenvolver algumas das principais receitas econômicas a serem aplicadas na década de noventa.

Indicamos que, durante a primeira etapa, as problemáticas tratadas pela FIEL abordaram em alto grau, questões microeconômicas, algo que não seria característico de períodos posteriores. Tal preocupação constituía quase que um reflexo da precariedade financeira da instituição que, uma vez minguido consideravelmente o apoio inicial fornecido pela Fundação Ford, a forçou a procurar fundos, efetuando tarefas de consultoria para diversos órgãos estatais<sup>44</sup> e privados, e dentro desses, majoritariamente os de capitais nacionais. Estratégia que seria duramente golpeada pouco depois da posse do governo peronista devido ao cancelamento de seus contratos públicos, por decisão do ministro de Economía José Ber Gelbart, com o qual a entidade ficava dependendo quase que exclusivamente dos aportes privados, nos quais começam a ganhar importância os provenientes do CEA.

Esta instituição, como assinalarmos no tópico anterior, foi fundada em 1967 e era integrada pela mais fina flor dos representantes da grande burguesia nacional e multinacional residente no país, muitos dos quais também formavam parte da FIEL, acentuando, assim, ainda mais o caráter aristocrático e as tendências econômicas liberais ortodoxas dentro dela, orientação que definimos anteriormente como a direita liberal tradicional<sup>45</sup>.

Na segunda etapa, as obras mais importantes elaboradas pelos economistas da FIEL, que em grande medida sintetizam suas principais linhas de pensamento, estão compostas

---

<sup>44</sup> Aos estudos de prefactibilidad, antes enunciados, se podem acrescentar os de Asesoramiento Económico-Financiero a la Secretaría de Estado de obras Públicas en la Elaboración de Esquemas Financieros para la Concesión de Obras Públicas por Peaje, Asesoramiento Económico-Financiero a la Empresa Ferrocarriles Argentinos (EFA) para la Elaboración del Plan de Inversiones 1970/1974, os dois trabalhos sem publicação, Plan Preliminar de Mejoras Viales para Vialidad Nacional e Análisis de Factibilidad de Distintas obras Viales.

<sup>45</sup> CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 218-312.

pelos trabalhos *El gasto público en Argentina. 1960-1988*; *El Fracaso del estatismo: Una propuesta para la reforma del sector público argentino*; *Regulaciones y estancamiento: el caso argentino*; *Los costos del Estado regulador. El control de cambios en la Argentina*; *Control de precios e inflación* e *El sistema impositivo argentino*.

O trabalho *El gasto público en Argentina. 1960-1988* surgiu a partir da iniciativa do CEA e teve três edições publicadas, a primeira saiu em maio de 1985, incluindo a informação para o período 1960-1983; a segunda incluiu os anos 1984 e 1985; enquanto que a terceira, publicada em setembro de 1990, incluiu os três anos seguintes, completando o período 1960-1988. O engenheiro Manuel Solanet atuou como director em cada uma dessas oportunidades, comandando uma equipe de cinco profissionais. A informação referida ao gasto quase-fiscal foi elaborada pelo corpo técnico da FIEL, com a direção de Enrique Szewach. Além deles, é importante destacar que vários profissionais do sector público colaboraram através de opiniões, sugestões e revisão de partes dos informes preliminares. Nesse estudo se realizou uma cobertura completa das operações do Estado, tem-se feito uma ampla abordagem de seus aparelhos, compreendendo a administração nacional, governos provinciais, municípios, empresas públicas, nas três jurisdições, que incluía bancos oficiais e institutos asseguradores, órgãos binacionais e internacionais, o sistema de seguridade social, também das três jurisdições, e o gasto público quase-fiscal, originado em operações do Banco Central<sup>46</sup>.

A obra *El Fracaso del estatismo: Una propuesta para la reforma del sector público argentino*, foi elaborada principalmente ao longo de 1986. O estudo e redação final foram dirigidos pelos economistas Juan Carlos Iarezza e Enrique Szewach, que coordenavam uma equipe interdisciplinar, entre os quais encontramos economistas, advogados e engenheiros. O trabalho aborda uma ampla variedade de temáticas relativas à administração pública, educação, saúde e seguridade social, empresas estatais e a atividade reguladora do Estado. Além disso, conta com um anexo no qual se considera especialmente as

---

<sup>46</sup> FIEL. *El gasto público en la Argentina, 1960-1983*. Ind: *Boletín Informativo Techint*, nº 237, abril-junho de 1985, e *El gasto público en la Argentina*. Buenos Aires: FIEL/CEA, 1990.

regulamentações trabalhistas. Antes da edição final, foi apresentado, em novembro de 1986, ao presidente Raúl Alfonsín, em cinco volumes e sua publicação definitiva se efetuou no ano seguinte, num único volume que incorporou os aspectos essenciais do original, sendo lançado pela editorial Sudamericana Planeta<sup>47</sup>.

No caso de *Regulaciones y estancamiento: el caso argentino*, realizado em 1988 e publicado em 1988, a FIEL atuou em conjunto com o Centro Internacional para el Desarrollo Económico (CINDE). A pesquisa esteve a cargo de cinco investigadores, em diferentes áreas, que contaram com a supervisão de Daniel Artana e Enrique Szewach, que também participaram na elaboração de alguns capítulos. Nela foram analisadas as regulamentações exercidas pelo Estado nos mercados de trabalho e de capitais, inversão estrangeira, transferência de tecnologia, aprovação de novos produtos, controles de qualidade, telecomunicações e principais regimes de promoção industrial<sup>48</sup>.

No trabalho *Los costos del Estado regulador*, de 1989, a FIEL contou com o apoio do Center for International Private Enterprise (CIPE), de Washington. Como o anterior, foi elaborado por uma equipe chefiada por Daniel Artana e Enrique Szewach e integrada por cinco economistas visitantes e outros vários mais da FIEL. Nele se abordou, fundamentalmente, a problemática provocada pela ineficiência do Estado como regulador, que restava competitividade à produção nacional. Estendendo-se à análise de custos a novas áreas, incluindo agora o sistema financeiro, atenção médica, atividade petroleira, carne de gado, tabaco e pesca comercial, transportes aéreos de cabotagem, terrestre por caminhão e ferro-carril, e portos, assim como às regulamentações impostas às empresas públicas<sup>49</sup>.

No que se refere à obra *El control de cambios en la Argentina*, realizada ao longo de 1988 e publicada em abril 1989, a equipe de trabalho foi reduzida, sendo seu principal integrante o economista Jorge Ávila. A direção esteve a cargo de Arnaldo T. Musich e a

---

<sup>47</sup> FIEL. *El Fracaso del Estatismo. Una propuesta para la reforma del sector público argentino*. Buenos Aires: FIEL e Sudamericana/Planeta, 1987.

<sup>48</sup> FIEL. *Regulaciones y estancamiento: el caso argentino*. Buenos Aires: Cinde-Manantial, 1988.

<sup>49</sup> FIEL. *Los costos del Estado regulador*. Buenos Aires: Manantial, 1989.

direção técnica de Enrique Szewach, também participando Roberto Teodoro Alemann. Nesse trabalho preconizava-se, como não podia ser de outro modo, um mercado cambial livre.

Finalmente, o estudo *Control de precios e inflación* foi elaborado em inícios de 1990 e publicado em agosto desse mesmo ano. As tarefas foram encaradas principalmente pelos economistas Jorge Bogo e Isidro Soloaga, que tiveram o apoio das entidades empresariais representativas da comercialização realizada através de supermercados.

Dos trabalhos da FIEL, agrupados na terceira etapa, podemos destacar, *Argentina: hacia una economía de mercado*; *Argentina: la Reforma Económica 1989-1991, balances y perspectivas*; e *Hacia una nueva organización del federalismo fiscal en Argentina*. Desde a referência proporcionada por seus títulos, ficam claros os propósitos de tais obras, que tinham como objetivo analisar e fazer conhecer uma extensa linha de políticas consideradas saudáveis pelo liberalismo econômico ortodoxo argentino, para serem aplicadas no país, com as quais persistentemente participariam do debate político e na agenda de reformas, durante a década de noventa.

O estudo *El sistema impositivo argentino* foi publicado no final de 1990. Esteve a cargo de seis economistas argentinos especializados em política tributária, com a coordenação de Daniel Artana e o aporte especial de Jacques Le Cacheux, da França. É importante salientar que na fase de elaboração contou também com a opinião de numerosos expertos no tema oriundos tanto do país, quanto do exterior.

A obra *Argentina: hacia una economía de mercado*, contou com o patrocínio do CEA e foi publicado em agosto de 1990, nela se ordena e sintetiza uma série de investigações, levadas a cabo pela instituição desde finais de 1988. Para sua elaboração participaram um conjunto de doze economistas, da própria instituição e convidados. A direção esteve a cargo de seus três economistas jefes nesse momento, Daniel Artana, Juan Luis Bour e Enrique Szewach; enquanto que Marcela Cristini foi sua coordenadora e Arnaldo T. Musich, presidente da FIEL, exerceu sua direção geral.

O trabalho *Argentina: la Reforma Económica 1989-1991, balances y perspectivas* foi



publicado em agosto de 1991 e apresentado no CEA, instituição que, como a anterior, tinha encomendado o estudo. Nele se efetua uma análise comparada da experiência de quinze países que transitaram por casos de reforma econômica. A tarefa de pesquisa foi realizada por uma equipe básica de nove economistas, dirigidos por Daniel Artana e Enrique Szewach.

A obra *Hacia una nueva organización del federalismo fiscal en Argentina*, foi publicada em 1993, sendo elaborada por um conjunto de sete economistas, sob a direção de Daniel Artana e Ricardo López Murphy, estando, grande parte do tópico sobre educação, baseado no estudo especial da FIEL, elaborado por María Etchart, *Descentralización de la Escuela Primaria y Media. Una propuesta de Reforma*, publicado também em 1993.

A maior parte dos resultados dessas pesquisas foram publicados; geralmente os artigos de menor extensão apareceram nas revistas da FIEL, *Indicadores de Coyuntura*, lançada em 1966, com uma regularidade mensal, *Reseña de la Industria*, *Reseña de la Actividad Económica*, *Indicadores de Actividad y Precios* ou em algumas outras; enquanto que aqueles maiores, em formato de livro, foram lançados, na sua maioria pela editorial Manantiales, uma parceira bastante leal à instituição<sup>50</sup>. A FIEL também contou, para a divulgação de suas idéias, durante a década de noventa, com um programa televisivo próprio, num canal a cabo<sup>51</sup>.

Para finalizar esses breves comentários sobre as obras da FIEL, gostaríamos de incluir o trabalho *Protección de los derechos de propiedad intelectual. El caso de la industria farmacéutica en la Argentina*, publicado em julho de 1990. Embora se trate de um texto de menor envergadura dos anteriores, torna-se importante mencioná-lo, devido a algumas considerações que faremos mais adiante. Por hora cabe dizer que esse estudo esteve a cargo Mónica Panadeiros e foi coordenado por Enrique Szewach e gerou, por suas conclusões, certas controvérsias no seio da entidade e nas indústrias do ramo, que serão

---

<sup>50</sup> Bastante, mas, não absolutamente, já que, por exemplo, também publicou o livro de CAVALLLO, Domingo; DOMENECH, Roberto e MUNDLAK, Yair. *La Argentina que no pudo ser*. Buenos Aires: Manantial, 1989, sem, contudo, conhecermos os detalhes que a levaram a editá-lo.

<sup>51</sup> DE PABLO, Juan Carlos. Mi paso por FIEL. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edição especial 30º aniversario, nº 333, abril de 1994, pp. 75-85.

objeto de considerações mais adiante. Nele aponta-se a vantagem de continuar mantendo a Argentina na condição de país *free rider*, posição que colide com o trabalho *El Fracaso del estatismo: Una propuesta para la reforma del sector público argentino*, do qual falamos anteriormente, que chegava a uma conclusão diferente.

Uma análise mais pormenorizada é requerida pelo artigo de Adolfo C. Sturzenegger, *Una década de labor intelectual de FIEL. Una revisión personal*<sup>52</sup>, uma amostra talvez curiosa e mascarada com um toque de ingenuidade, acerca da estreita relação entre a FIEL, seus patrocinadores, seus intelectuais e os aparelhos de Estado. Esse trabalho foi elaborado especialmente para o número de aniversário da revista *Indicadores de Coyuntura* que, como em toda publicação comemorativa, conjuntamente com as sempre presentes recordações laudatórias, pretendia realizar uma síntese das atividades desenvolvidas pela entidade durante a década.

Nesse artigo se adverte ao leitor, em repetidas ocasiões, que ele “va encontrar muchísimas veces que FIEL propone una política o un curso de acción, que hoy ya está plenamente concretada en los hechos”, ligando, dessa forma, ainda que tacitamente, o labor do mundo acadêmico com a do mundo da administração estatal sem, contudo, realizar uma explicação das razões que levaram a essa feliz coincidência.

Por isso, frente a essa constatação, surge imediatamente a pergunta sobre as causas que faziam convergir diagnósticos e remédios teóricos propostos pela FIEL, com ações práticas que envolviam atores mais concretos e não enunciados no trabalho.

A hipótese mais linear e, seguramente, menos maliciosa, procuraria encontrar uma resposta na competência dos intelectuais da FIEL, que acertaram regularmente nos diagnósticos, devido a suas aptidões técnicas que também lhes permitia chegar às soluções dos problemas, com receitas que gozavam de certo consenso e, por isso, eram aceitas e aplicadas pelas autoridades políticas.

---

<sup>52</sup> STURZENEGGER, Adolfo C. Una década de labor intelectual de FIEL. Una revisión personal. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edición especial 30º aniversario, nº 333, abril de 1994, pp 5-54.

Sem descartar que tal alternativa pudesse existir, possibilitada pelo Consenso de Washington e pelas ditaduras que decapitaram opções teóricas contrárias<sup>53</sup>, cremos que devemos tentar encontrar a resposta de modo um tanto mais circular. Nossa segunda hipótese realiza um caminho inverso ao esboçado por esse autor, tendo como ponto de partida os atores beneficiados pelos remédios da FIEL, que patrocinavam uma entidade na qual se agrupava um conjunto de intelectuais cuja tarefa em definitiva era achar, dentro do amplo arcabouço da teoria econômica, explicações mais ou menos plausíveis que os justificassem, estando os mesmos decididos previamente pelos próprios destinatários; trataremos de provar essa hipótese utilizando-nos dos exemplos oferecidos pelo próprio autor.

Falando da obra *El Fracaso del estatismo: Una propuesta para la reforma del sector público argentino*, na parte concernente à seguridade social, Sturzenegger acha que nele:

se desmenuza rigurosamente la total inviabilidad del régimen de seguridad social de reparto entonces vigente, indicando también la inviabilidad de largo plazo de arreglos parciales de ese sistema. Por otro lado, se adelantan prácticamente en su totalidad las bases del reciente nuevo régimen vigente en el país<sup>54</sup> (p.9).

Não realizaremos considerações teóricas sobre a validade de seus argumentos, mas apresentaremos alguns dados um tanto mais concretos utilizados como prova da relação entre idéias e interesses. A partir da sanção do novo regime de aposentadorias, os principais beneficiários aderiram rapidamente a FIEL, entre elas as maiores AFJP (Aseguradoras de Fondos de Jubilaciones y Pensiones), como Consolidar, Máxima, Orígenes, Previnter e Siembra. É importante assinalar também que essas empresas eram constituídas pelos principais bancos da Argentina, alguns dos quais eram sócios da entidade muito antes de cogitar-se essa medida, da mesma forma que as duas corporações que os representavam. Para finalizar esse apontamento de coincidências, seria suficiente lembrar

---

<sup>53</sup> Além que ficaram comprovadas, tanto na Argentina como no Brasil, mortes físicas, também outras “mortes” acadêmicas ocorreram, podemos lembrar: a Noche de los Bastones Largos, no primeiro caso, e cassações e aposentadorias compulsórias, no segundo.

<sup>54</sup> O novo regime será uma combinação dos sistemas estatal de “reparto” e capitalização mediante AFJP.

que nosso já conhecido Roberto Teodoro Alemann fundou uma AFJP, convertendo-se, ao mesmo tempo, num de seus mais importantes executivos e “garoto” propaganda.

A opção pelo sistema de AFJP também nos ajudaria a explicar outro fenômeno central da política econômica argentina, como foi a manutenção da convertibilidade por um extenso período, de 1992 a 2001. Mas, nossas respostas nesse sentido constituem apenas uma hipótese a ser trabalhada. A criação desse sistema de aposentadorias e pensões, que representava uma formidável, na antiga e moderna acepção do termo, transferência de recursos às mãos privadas, teria servido de moeda de troca para que a poderosa fração financeira, que obteve ganhos vultosos apostando na instabilidade, conforme o demonstrado por Jorge Sábato<sup>55</sup>, aceitasse a convertibilidade, favorecendo preferentemente às outras frações de classe.

Mudando momentaneamente de assunto, um pouco mais adiante, no mesmo texto em questão, são comentadas as propostas para as empresas estatais nas que se procuram mudar a relação Estado-empresa pública, ou melhor, dissolver essa relação, isto é, privatizar as empresas, para o que se previa um extenso programa de privatizações, nas que se sugere agrupá-las em dois grupos: aquelas imediatamente privatizáveis, dando como único exemplo os canais de TV, e as que seriam privatizadas numa segunda etapa.

Grata surpresa foi encontrarmos, alguma páginas mais adiante, uma publicidade da TELEFÉ, adjudicatária de um canal estatal recentemente privatizado, parabenizando à entidade a qual pouco antes tinha se incorporado<sup>56</sup>. Este veículo de comunicação se transformaria durante a década de noventa tanto num dos propaladores mais eficazes do liberalismo e sua onda de privatizações, quanto num dos defensores mais acirrados do menemismo, uma vez que seu líder livrou-se, após lento processo, de suas antiquadas costeletas, por ele convertidas numa metáfora ideológica. Para assinalar essa idéia, observamos ainda que Corporaciones Multimedios América, outro empreendimento

---

<sup>55</sup> SÁBATO, Jorge. *La clase dominante en la Argentina moderna. Formación y características*. Buenos Aires: CISEA/GEL, 1988.

<sup>56</sup> O texto da publicidade era o seguinte: “Nos gustaría saludarlos uno por uno, pero ya saben que en TV el tiempo es tirano”.

mediático de rápida ascensão durante a enxurrada privatizadora, também aparece entre os novos associados.

Essas constituiriam apenas uma pequena amostra dessa relação, já que o ingresso de novos membros, constituídos por empresas criadas com o desmanche do Estado é mais que considerável. Assim, temos as concessionárias de serviços d'água, como Aguas Argentinas SA; de gás, como British Gas Sudamericana, Camuzi Gas del Sur, Distribuidora de Gas del Sur SA, Transportadora de Gas del Norte SA; de energia elétrica, como Edenor SA; e de correios como Empresa Nacional de Correos y Telégrafos (ENCOTESA).

Quanto ao transporte ferroviário o autor destaca que

FIEL sugirió eliminar los sesgos a favor del transporte automotor en la competencia intermodal y pasar de un sistema de subsidios globales a la empresa ferroviaria a uno de subsidios 'específicos' según objetivos precisos. La posibilidad de privatizar la explotación de los ferrocarriles no fue descartada por FIEL. Resulta más discutible su propuesta de concentrar 'decididamente' los servicios en el transporte de carga, dadas las necesidades de transporte masivo de personas en el área metropolitana. (p. 17)

Essa recomendação, ainda que discutível, foi recompensada pela participação de sócios da FIEL em várias concessionárias de diversos ramais ferroviários, entre elas Ferrosur Roca SA.

Em relação ao transporte automotor e fluvial, o autor assinala que “se propone municipalizar los puertos y eventualmente privatizarlos”. Por tal motivo não constitui uma novidade o registro, como novo associado, da Autopistas Del Sol SA, empresa concessionária de estradas, confluindo, também nesse caso, interesses e propostas políticas.

Quanto ao transporte aéreo, assinala no texto que:

FIEL aconsejó la desregulación completa de los servicios de cabotaje, y en este caso la privatización de Aerolíneas Argentinas. Además, salvo para el caso de Ezeiza, recomendó la transferencia del resto de los aeropuertos a las jurisdicciones provinciales quienes deberían preferentemente dejar su explotación a cargo de entes privados. (p. 17).

Razão pela qual a participação de Cielos del Sur SA, adjudicatária das linha aérea

Austral, tampouco constitui-se em uma surpresa.

No que se refere às regulamentações sobre inversões estrangeiras, Sturzenegger manifesta que a FIEL sugere eliminar tratamentos discriminatórios entre esses capitais e os nacionais. Para encontrar alguma relação entre essa proposta e interesses mais específicos é mais que suficiente lembrar que, na entidade, o capital estrangeiro representava aproximadamente a metade de seus membros, fato longamente comentado na primeira parte do capítulo.

Embora não seja analisada dentro das empresas estatais, senão quando o autor observa o caso das regulamentações no setor de hidrocarbonetos, ele indica de modo relevante que “como dato de interés no está propuesta la privatización de YPF”. É sintomático que os adails das privatizações esquecessem a maior empresa argentina, mais esse aparente *lapsus* tem explicação.

Antes de conhecer os trabalhos de Sturzenegger e da FIEL, em 1997, escrevemos, e, em 1999, publicamos uma hipótese acerca da demora na privatização dessa empresa. Nela consideramos a importância que a mesma tinha como chave de atividades econômicas, mediante a provisão de matérias primas ou pelo seu poder de compra, na maioria das vezes subsidiados, que, no caso de seu controle passar a outros grupos provocaria a extinção daqueles que dela dependiam. Hipótese que seria confirmada posteriormente com a crise experimentado pelo setor, que levou até à desistência do grupo Perez Companc, principal grupo privado da Argentina, de suas atividades nessa área, para incursionar no ramo alimentício, exemplo paradigmático do processo de primarização experimentado pela indústria nesse período<sup>57</sup>.

---

<sup>57</sup> RAMÍREZ, Hernán. *La Fundación Mediterránea, 1977-1992: Estudio de caso de la relación entre entidades empresarias y partidos políticos*. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional de Córdoba (Tesis de Maestría), 1997; e *La Fundación Mediterránea y de cómo construir poder. La génesis de un proyecto hegemónico*. Córdoba: Ferreyra Editor, 1999.

Com respeito às privatizações, ver: BOCCO, Arnaldo e MINSBURG, Naum, *Privatizaciones: reestructuración del Estado y de la sociedad (del plan Pinedo a los Alzogaray)*. Buenos Aires: Letra Buena, 1991; Luis Eduardo Alonso, *Privatización del transporte y modelos sociales futuros*. Buenos Aires: CEAL, 1992. GERCHUNOFF, Pablo e CÁNOVAS, Guillermo. Las privatizaciones en Argentina: impactos micro y macroeconómicos. *CEPAL, Serie de Reformas de Política Pública*, n° 21, 1994. ABELES Martín e SCHORR, Martín. Privatizaciones y hegemonía en los noventa.

Esse caso é paradigmático na relação que vimos comentando, já que as empresas dedicadas à exploração de petróleo estão presentes, na íntegra dentro da FIEL<sup>58</sup>, também encontramos as empresas petroquímicas<sup>59</sup>, assim como um grupo de provedores<sup>60</sup> e algumas empresas químicas que, eventualmente, podem estar relacionadas com essa atividade<sup>61</sup>.

Igualmente cabe salientar que o engenheiro José Esteban Estenssoro foi escolhido como interventor da YPF, desde agosto de 1990, com o propósito de comandar a empresa durante o processo de privatização, sendo secundado por Nells León como subinterventor. A vida do primeiro esteve sempre relacionada ao setor petrolífero, fundamentalmente privado, trabalhou para Hughes Tool Company SACIFI e, depois de se aposentar nessa empresa, adquiriu uma participação em Sol Petróleo, ao desvincular-se dessa constituiu a EPP<sup>62</sup>, junto a Nells León, até sua nomeação como interventor na YPF. Dentro de seus pertencimentos corporativos tomou parte da FIEL, desde 1981 até sua morte, e também atuou como membro do CEA. No caso de Nells León é interessante notar que ele participou da FIEL desde 1993.

Dessa forma, o caso que Sturzenegger apresenta para comprovar a ausência de interesses particulares nas propostas da FIEL reverte-se contra seu argumento. Outra vez a confluência aparece nitidamente.

No problemático caso das regulamentações à aprovação de novos produtos e controles de qualidade, o autor sustenta a opinião de que “no surgen nítidas las ventajas que para un país como Argentina traería aparejado abandonar su papel de *free rider*”; mas

---

Comunicação apresentada no simpósio ¿Los 70 en el presente? Aportes del enfoque historiográfico para conocer la historia actual das VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.

<sup>58</sup> Astra Cía Argentina de Petróleo SA, Bidas SAPIC, Esso SA Petrolera Argentina, Isaura SA, Pasa Petroquímica Argentina SA, Petrolera Argentina San Jorge SA, Shell CAPSA, Sol Petróleo SA e Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF).

<sup>59</sup> Ipako Industrias Petroquímicas Argentinas Koppers SA, Petroquímica Bahía Blanca SAIC e Petroquímica Río Tercero SA.

<sup>60</sup> Cities Service Oil Company of Argentina, Hughes Tool Company SACIFI e Occidental Exploration of Argentina.

<sup>61</sup> Entre outras, Dow Química Argentina SA, Du Pont Argentina SA e Duperial Ind. Químicas Argentinas.

<sup>62</sup> O nome da empresa faz alusão às iniciais da alcunha e sobrenome do dono “Pepe Estenssoro”.

aponta, pouco depois, que a uma conclusão diferente se chega no trabalho específico sobre *Protección de los Derechos de Propiedad Intelectual El caso de la industria farmacéutica en la Argentina*, elaborado quase contemporaneamente, centrando-se na diferença no que se refere às patentes medicinais.

Evidentemente que as dúvidas e as diferenças de critérios podem ocorrer, ainda dentro de uma mesma corrente de pensamento. Mas, continuando com nossa linha de raciocínio, também achamos aqui que tais incongruências internas poderiam, igualmente, ser explicadas em relação aos interesses dos seus associados.

Dentro da FIEL, o universo de membros vinculados à área farmacêutica era verdadeiramente significativa<sup>63</sup>, na qual o Laboratorios Bagó constitui uma ausência notável, ele é o maior laboratório de capitais nacionais, cujo dono tem uma ampla participação corporativa como membro da ACDE e da FM, oferecendo com isso pistas valiosas para entender essa lacuna e as diferenças de posições dentro do setor.

Por um lado temos as empresas multinacionais, líderes em pesquisa, e o governo norte-americano, principalmente, pressionando pela adoção de um regime que respeitasse as patentes medicinais; por outro lado, laboratórios nacionais muito mais fracos, mas numerosos, geralmente liderados por Sebastian Bagó, aos quais seria difícil competir, no caso de terem que respeitar esses “direitos”<sup>64</sup>.

De tal forma, a decisão era problemática no âmbito setorial e não apenas tecnicamente. Os interesses particulares envolvidos eram sumamente divergentes e devido a seu potencial de pressão, era difícil adotar uma medida, qualquer que fosse, sem arcar com um ônus enorme.

Para o caso das regulamentações das telecomunicações Sturzenegger argumenta que, em termos de recomendação, a FIEL antecipou a maioria das soluções hoje vigentes, por isso, novamente, não constitui em uma casualidade o fato de que tanto a Telecom

---

<sup>63</sup> Ciba Geigy Argentina SA, Droguería del Sud, Laboratorios Glaxo (Argentina) SACeI, Laboratorios Rontag SA, Pfizer Argentina SACI, Productos Roche SAQeI, e Roemmers SAICyF.

<sup>64</sup> Para a problemática do mercado de produtos farmacêuticos na Argentina, ver: CAMPINS, Alicia Mónica e PFEIFFER, Ana Teresa. Mercado, Estado y empresarios farmacéuticos. Tucumán, XVII Jornadas de Historia Económica, 1999.



Argentina quanto a Telefónica de Argentina, as duas empresas que fariam, mais ou menos pela metade, de forma monopólica, o mercado da telefonia fixa, ingressassem como membros da entidade e também pelo fato expressivo de que seus diretores fossem rapidamente acolhidos no exclusivo CEA.

Quase finalizando o trabalho, o autor sintetiza em sete idéias centrais o que seria a filosofia da FIEL, a saber “amplitud de objetivos, antiestatismo pero no anti-Estado, antikeynesianismo fiscal, apertura económica, flexibilidad, antipromocionismo y descentralización”. Na continuação pergunta-se acerca da “força” na definição dessa filosofia e, no caso, se ela teve uma ou várias forças geradoras. Tentando, imediatamente, algumas hipóteses explicativas:

Una primera posibilidad de respuesta es que tal fuerza han sido las teorías y las ideas del conjunto brillante de economistas jefes de FIEL de esta última década, a saber, Daniel Artana, Juan Luis Bour, Ricardo López Murphy y Enrique Szewach (...)

Una segunda posibilidad es que esa fuerza la constituyó un fuerte liderazgo intelectual de algún empresario. En esta alternativa los dos nombres que surgen inmediatamente son los de los dos presidentes del Consejo Directivo de la institución en esta última década que fueron Arnaldo T. Musich y Víctor L. Savanti. Probablemente surge con más vigor el primero, quién actuó como presidente por un tiempo más prolongado y desde el comienzo de nuestro período de análisis, actuando a su vez como coordinador o director general en varios de los estudios.

Una tercera posibilidad es que la fuerza generadora de la “filosofía” de FIEL haya estado radicada más en las bases de la institución, o sea, o bien en la acción de los empresarios integrantes del Consejo Directivo y aún del Consejo Consultivo, o bien en las empresas patrocinadoras de FIEL, o bien en la acción del CEA quién patrocinó importantes trabajos de FIEL

Una cuarta y última alternativa es reconocer que las tres “fuerzas” anteriores han compartido responsabilidades en la generación de la “filosofía económica” de FIEL, tal vez en diferentes grados según diferentes momentos de la vida de la institución. Quizás ésta sea la alternativa más probable, aunque crea la duda de cómo una filosofía tan distintiva y permanente puede generarse en “fuerzas” con intereses, en última instancia, bastante diversos (pp. 44).

As hipóteses anteriores, por ser muitas, além de plausíveis, até podem concordar também com algumas daquelas que nós podemos formular, mas, em todo caso as semelhanças, ficam unicamente no enunciado e não são transladadas à forma como elas passam a ser resolvidas pelo autor.

Sturzenegger, um tópico mais adiante realiza, um pequeno comentário sobre a tarefa

intelectual da instituição. Nele expressa:

la misma ha estado patrocinada por empresas, en general empresas muy importantes. Ante esta circunstancia cabe preguntarse entonces si los equipos técnicos de FIEL han podido disponer de una gran libertad académica al realizar sus estudios y elaborar sus propuestas. (p. 45).

Interrogante ao que responde desta maneira:

una primera reflexión debe hacerse es que la mayoría de los estudios se han hecho con el propósito de analizar y proponer reformas sobre el sector público argentino a efectos de mejorar en eficiencia y en eficacia su funcionamiento. Se podría reflexionar que estos casos han constituido para el sector empresario juegos similares a los de suma positiva ya que ellos se beneficiarían con buenos estudios. O sea, que la libertad académica resultaba compatible con los intereses de las empresas. Pero claramente esto no siempre fue así, y es aquí donde me permito usar los componentes de Economía abierta y antiproteccionismo, para reflejar importantes propuestas que sin duda ocasionarían perjuicios a ciertos grupos de empresarios. El hecho que estas importantes propuestas fueron reiteradamente incluidas en diferentes estudios de FIEL, es más, según mi opinión expresada en la sección III, son partes constitutivas de la “filosofía” de la institución, es para mi una prueba importante para concluir que debe haber existido un nivel elevado de libertad académica en la labor intelectual de FIEL. (p. 45-46).

Para chegar a essa conclusão, o autor propõe um silogismo cujas premissas não enuncia inteiramente, vejamo-las por partes. Existe uma filosofia básica da FIEL, esta filosofia entrou em contradição com interesses de setores empresariais que patrocinavam a entidade, portanto eles não seriam condicionantes dessa filosofia, provando, dessa forma, a liberdade acadêmica dos intelectuais ligados à instituição. Pois bem, parece que o nó górdio da questão é constituído pela existência de interesses contraditórios dentro da entidade, que em momento nenhum são apresentados.

Em geral, na ampla maioria dos casos a filosofia básica da FIEL coincidia com os das frações do grande capital que nela estavam representadas, como demonstramos anteriormente. Assim as frações financeira, agropecuária, comercial e de serviços, nos traços fundamentais, e até nos mais finos, estavam em sintonia com os da instituição. Esse não era o caso da indústria, além das diferenças apontadas no referente a patentes farmacêuticas, as posições mantidas, de forma geral pelo setor, especialmente das médias e pequenas empresas, parecem discordar abertamente com aquelas da FIEL.

Estas discrepancias são visíveis em vários trechos do artigo, nos quais o autor expressa: “hay mucha discusión poco fundada y/o muy interesada sobre política ‘industrial’ hoy en Argentina”, “la política de promoción industrial ha constituido un grande error de política económica argentina”, postura que sustenta igualmente para o “compre argentino”<sup>65</sup>.

Vemos, assim, que suas opiniões entram em colisão direta com as principais reivindicações dos industriais do capitais nacional, ainda que de forma mais sutil em relação às duras expressões proferidas por Daniel Artana<sup>66</sup>, que foram as detonantes do afastamento da entidade pela UIA, como comentamos no tópico anterior.

Dessa forma, o argumento esgrimido por Sturzenegger para concluir que os intelectuais da FIEL tiveram liberdade acadêmica cai ao derrubar-se uma de suas premissas. A existência de interesses enfrentados dentro da entidade não teria estado presente ao longo de toda sua história, sendo visível apenas num momento particular da mesma, onde a UIA experimenta uma troca de dirigentes, na qual o MIA, de tendência liberal, é desbancado pelo MIN, de tendência protecionista.

Um pouco mais adiante o autor insere outro comentário, na direção anteriormente exposta:

después de todo, FIEL y otras instituciones propusieron un programa de reformas, accede al Ministerio de Economía un equipo altamente profesional, y con gran autonomía aplica la mayoría de esas sugerencias de reformas (p. 48).

Dessa forma, fica novamente estabelecida a questão da liberdade através da enunciação da palavra autonomia, não obstante, o autor introduza uma segunda possibilidade de racionínio, admitindo que:

transitoriamente ante situaciones críticas extremas, la fuerza de los intereses especiales le otorgan autonomía a un gobernante para que se pueda salir de esa situación, pero que después, una vez superada la situación crítica, se reestablece la necesidad de consideraciones de “economía política”. (p. 48).

---

<sup>65</sup> Esse é um mecanismo de promoção industrial utilizado para favorecer aos operadores econômicos nacionais nas licitações efetuadas pelo Estado em casos de paridade ou pequenas margens inferiores em relação a ofertas realizadas por capitais estrangeiros.

<sup>66</sup> *Página/12*, 19/6/1991 e *Clarín*, 12/7/1991.

Assim, finalmente, termina concordando em parte com nosso pensamento, a independência intelectual a respeito de interesses materiais concretos não é uma questão estrutural, senão conjuntural. Mas, embora essa coincidência, não concordamos com que a conjuntura representada pelo período menemista utilizada pelo autor como exemplo seja precisamente o caso, senão exatamente o contrário, pelo que foi anteriormente exposto.

Lembremos aqui a escassa simpatia demonstrada por parte do Consejo Directivo da FIEL em relação a figura de José María Dagnino Pastore, que depois de passar por um rigoroso processo de seleção para ocupar o cargo de director de investigaciones, e, apesar de suas inquestionáveis credenciais acadêmicas, teve suas funções vigiadas pela zelosa presença de Juan Alemann, como asesor general; cargo de onde exercia funções de supervisão; assim como o relato de Juan Carlos de Pablo sobre a sensação que lhe causava a presença desse último<sup>67</sup>. Esse constitui um exemplo a mais da falta de independência dos intelectuais que trabalharam na FIEL, em relação ao seu Consejo Directivo.

Temos indicado no tópico anterior a ampla distância social que separava os integrantes do seu Consejo Directivo em relação ao corpo de pesquisadores. Os primeiros possuíam origens familiares aristocráticas e pertencimento a círculos exclusivos da elite; enquanto que os últimos, provinham geralmente das camadas médias, e as acadêmicas eram suas mais fortes credenciais. Esta diferença de poder econômico, político, simbólico e até geracional, posicionavam aos primeiros num patamar superior, deixando os outros em posição subordinada<sup>68</sup>, o que com certo grau de provabilidade, condicionava à autonomia

---

<sup>67</sup> DE PABLO, Juan Carlos. *Apuntes a mitad de camino (economía sin corbata)*. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1995, p. 177. Talvez tenha sido submetivo a intenso monitoramento, de forma semelhante a José María Dagnino Pastore, por provenir do Instituto Di Tella. NEIBURG, Federico e PLOTKIN, Mariano. *Intelectuales y Expertos. La constitución del conocimiento social en la Argentina*. Buenos Aires: Paidós, 2004; e Internationalisation et développement. Les Di Tella et la nouvelle économie en Argentine. In: *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, vol. 151-152, 2004, pp. 57-67; e PLOTKIN, Mariano e NEIBURG, Federico Elites intelectuales y ciencias sociales en la Argentina de los años 60. El Instituto Torcuato Di Tella y la Nueva Economía. In: *E.I.A.L. Estudios Interdisciplinarios de America Latina y el Caribe*, Tel Aviv University, Vol 14, n° 1, janeiro-junho de 2003.

<sup>68</sup> BELTRÁN, G. Las reformas neoliberales en Argentina. El papel del Estado, los empresarios y los intelectuales en el proceso de cambio. Tesis de Maestría, Universidad de Buenos Aires, Facultad de

que esses intelectuais tinham perante seus mecenas. Um exemplo de quão odiosas podiam ser essas relações é relatado por Juan Carlos de Pablo, no livro já referido<sup>69</sup>.

As características das pessoas ligadas a FIEL que ocuparam o Ministerio de Economia revelam outro sintoma deste quadro. Lembremos aqui que com as exceções de Roberto Teodoro Alemann, José María Dagnino Pastore e Ricardo López Murphy, que participaram na entidade como directores, todos os demais membros que ocuparam a pasta, não pertenciam a sua equipe de economistas, senão a seus órgãos diretivos, quer dizer, eram donos ou representantes de empresas e não simplesmente técnicos contratados por ela, uma diferença importante em relação, sobretudo, à FM, instituição onde as funções empresariais e técnicas aparecem mais definidas<sup>70</sup>. Dessas três exceções, apenas Ricardo López Murphy, não integrava diretórios de empresas.

Dessa forma, as credenciais acadêmicas parecem não ter sido suficientes para aceder aos postos mais elevados na estrutura da entidade e muito menos a cargos oficiais de primeira linha, que ainda estavam reservados para um seleto grupo de integrantes da alta burguesia.

Assim resultam compreensíveis as inclusões e posteriores afastamentos de economistas do talhe de Julio H. Olivera, Juan Vital Sourrouille e Mario Brodersohn<sup>71</sup>, cujas

Ciencias Sociales, 2003 e HEREDIA, Mariana. El proceso como bisagra. Emergencia y consolidación del liberalismo tecnocrático: FIEL, FM y CEMA. In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord., Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 312-382.

<sup>69</sup> DE PABLO, Juan Carlos. *Apuntes a mitad de camino (economía sin corbata)*. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1995, p. 177. Para outras intimidades ver DE PABLO, Juan Carlos. Mi paso por FIEL. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edição especial 30º aniversário, nº 333, abril de 1994, pp. 75-85.

<sup>70</sup> Albert O. Hirschman destaca que na América Latina, diferentemente dos países centrais, as funções empresariais, de acumulação, e de reforma, técnicas, podem confundir-se a miúdo, ocupando-se delas, geralmente, os mesmos indivíduos. HIRSCHMAN, Albert O. *De la economía a la política y más allá*. México: FCE, 1985.

<sup>71</sup> Igualmente a José María Dagnino Pastore, ele provinha do Instituto Di Tella. NEIBURG, Federico e PLOTKIN, Mariano. *Intelectuales y Expertos. La constitución del conocimiento social en la Argentina*. Buenos Aires: Paidós, 2004; e Internationalisation et développement. Les Di Tella et la nouvelle économie en Argentine. In: *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, vol. 151-152, 2004, pp. 57-67; e PLOTKIN, Mariano e NEIBURG, Federico Elites intelectuales y ciencias sociales en la Argentina de los años 60. El Instituto Torcuato Di Tella y la Nueva Economía. In: *E.I.A.L. Estudios Interdisciplinarios de America Latina y el Caribe*, Tel Aviv University, Vol 14, nº 1, janeiro-junho de 2003.

presenças não ultrapassaram o emblemático ano de 1975, e que representavam uma visão dissonante dentro da entidade, que pouco se adequavam ao perfil que essa adotaria mais firmemente a partir daquela data.

Prosseguindo as referências ao trabalho de Adolfo Stuzenegger, gostaria de assinalar outro dos raciocínios que estão subjacentes no pensamento do autor, para ele “resulta claro que los estudios de FIEL deben principalmente incluirse como contribuciones en la esfera de la ‘economía del bienestar’” e imediatamente esclarece, “sin embargo no puede decirse que no están incluidas consideraciones de ‘economía política’”. Para fechar nossa idéia, lembramos aqui uma citação que fizemos anteriormente, nela Sturzenegger assevera que “hay mucha discusión poco fundada y/o muy interesada sobre política ‘industrial’ hoy en Argentina”, com o que, ele desconsiderava teoricamente as políticas de promoção industrial, reclamadas por empresários desse setor.

Então, se consideramos unicamente os adjetivos que vão associados às palavras economia e política dessas frases se despreende uma interessante forma de impugnação que é constantemente empregada pelo discurso da FIEL com o propósito de desqualificar propostas rivais. Enquanto as suas são sugestões para o “bienestar”, as outras não passam de propostas políticas, por demais “poco fundadas y/o muy interesadas”<sup>72</sup>.

Dessa forma, o discurso da FIEL, nessa ocasião, através do autor a quem encomendou escrever o artigo, pretende fugir da associação a interesses materiais e a sua expressão política, apresentando-se simplesmente como uma organização impulsionadora de idéias abstratas, nada tendo a ver com aqueles interesses e sim com a procura de soluções que conduzam ao “bienestar”.

Ainda que muito visível essa posição maniqueísta não lhe era privativa. O discurso científico recorre como estratégia de deslegitimação à divisão entre adversários e cúmplices, impugnando outras posições como ilegítimas, absurdas ou ecléticas<sup>73</sup>.

Embora, FIEL e Adolfo Sturzenegger tentem engrandecer sua obra, é importante

---

<sup>72</sup> Veja-se no capítulo anterior as notas nº 263 e 264, acerca da forma como lideranças do IPÊS procuravam desqualificar posições teóricas rivais, coma as cepalistas e do ISEB .

<sup>73</sup> BOURDIEU, Pierre. *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: EUDEBA, 2000, p. 108.

sublinhar que tanto sua pretendida filosofia como seu próprio discurso não constituem uma grande novidade no contexto intelectual em escala planetária, eles estavam em sintonia com versões ortodoxas que emanam fundamentalmente de fontes norte-americanas, inclusive antes que o Consenso de Washington fosse formulado.

Nesse sentido, foi de vital importância o trânsito por instituições educativas daquele país. José María Dagnino Pastore realizou estudos de pós-graduação, na Universidade de California e Harvard, recebendo bolsa da Fundação Fulbright; Armando Ribas, economista cubano de filiação anticastrista, Enrique Arzac e Leonardo Douglas Steed, os realizaram na Universidade de Columbia; Pedro Pou e Norberto Belozercovsky, na Universidade de Chicago; Pedro Jesús Fernández, na Universidade de Califórnia (Berkeley); Juan Carlos de Pablo e Agustín Francisco Núñez, na Universidade de Harvard.

O trânsito por universidades norte-americanas superaria com folga a mera transmissão de certas competências e a obtenção de um determinado diploma, que de por si só outorga uma aura de prestígio a quem o ostenta<sup>74</sup>, num meio ávido por consumir produtos importados. Essa passagem tornava-se essencial para a incorporação de seus membros a redes internacionais que seriam fundamentais para seu futuro, tanto de intelectuais quanto de funcionários públicos<sup>75</sup>, gerando um espírito de camaradagem que seria reaproveitado quando esses se voltaram a reencontrar com muitos de seus antigos professores e colegas, ocupando lugares de privilégio em instituições internacionais de financiamento, órgãos federais norte-americanos, fundações de fomento a pesquisas e poderosas empresas privadas.

Dessa maneira, tentamos demonstrar a convergência na FIEL, de interesses materiais

---

<sup>74</sup> Ver NEIBURG, Federico e PLOTKIN, Mariano. *Intelectuales y Expertos. La constitución del conocimiento social en la Argentina*. Buenos Aires: Paidós, 2004; e Internationalisation et développement. Les Di Tella et la nouvelle économie en Argentine. In: *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, vol. 151-152, 2004, pp. 57-67; e PLOTKIN, Mariano e NEIBURG, Federico. Elites intelectuales y ciencias sociales en la Argentina de los años 60. El Instituto Torcuato Di Tella y la Nueva Economía. In: *E.I.A.L. Estudios Interdisciplinarios de America Latina y el Caribe*, Tel Aviv University, Vol 14, nº 1, janeiro-junho de 2003.

<sup>75</sup> Para conhecer como se dá esse processo em nível internacional, ver: CORVALÁN, María Alejandra. *El Banco Mundial. Intervención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*. Buenos Aires: Biblos, 2002. Também a obra de recente lançamento SACHS, Jeffrey. *The End of Poverty; Economic Possibilities for Our Time*. New York: Penguin, 2005.

concretos, teoria econômica e práticas políticas, apresentados muitas vezes como inteiramente separados, representando campos autônomos. Assim, a relação, entre empresários, economistas e políticos, organizados em corporações, fundações de estudos econômicos e no próprio Estado, deixa de ser uma *casualidade*, e passa a constituir uma *causalidade*, para explicar determinados processos.

Essa inter-relação é essencial para compreender a forma como se levou adiante a virtual colonização de vários aparelhos estatais por parte da FIEL durante boa parte da história argentina recente, fazendo com que determinadas figuras, ligadas a essa instituição ocupassem postos relevantes na administração do Estado, como o Ministerio de Economía e o Banco Central, não obedecendo, assim, a um fato isolado, mas, a uma questão de caráter mais estrutural.

Em nossa longa enumeração dos cargos ocupados por pessoas vinculadas a FIEL, efetuada no apartado anterior, encontramos, Adalbert Krieger Vasena, que o fez de 1967 a 1968, e José María Dagnino Pastore de 1968 a 1969, ambos no governo do general Juan Carlos Onganía; este último também comandaria o Ministerio durante o breve interregno sob o comando de uma Junta Militar, em 1970, depois do afastamento de Onganía; Jorge Whebe seria ministro de 1972 a 1973, no governo do general Arturo Lanusse.

Vemos, assim, que a participação de figuras ligadas a FIEL foi importante durante a maior parte do governo da autodenominada Revolución Argentina; mas, observa-se um vácuo importante durante o governo do general Roberto M. Levingston, cujas tendências nacionalistas eram evidentes e que preferiu um intelectual cepalista, como Aldo Ferrer, para ocupar esse cargo, marcando, com isso, as diferenças quanto às concepções econômicas existentes dentro dos distintos governos militares<sup>76</sup>.

Essa lacuna não se produziria durante a última ditadura, que governou de 1976 até 1983, onde todos os ministros de Economia estiveram ligados a FIEL. Essa nominata estava

---

<sup>76</sup> Ver: CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 218-312.



composta por José Alfredo Martínez de Hoz (h), de 1976 a 1981, no governo do general José Rafael Videla; Lorenzo Sigaut, em 1981, no governo do general Roberto Viola; Roberto Teodoro Alemann, de 1981 a 1982, no governo do general Leopoldo Fortunato Galtieri; José María Dagnino Pastore, em 1982, e Jorge Wbebe, de 1982 a 1983, no governo do general Reynaldo Bignone. Como podemos observar, as faces se repetiram demasiadamente, e com elas, a instituição teve a oportunidade de incidir na política econômica durante vários governos, com uma continuidade sem paralelo.

Em tempos democráticos mais recentes, a FIEL teve que esperar até a presidência de Carlos Saúl Menem para que novamente pessoas a ela ligadas fossem designadas ministros de Economía. Assim, Miguel Roig ocupou o cargo fugazmente, em 1989, e Néstor Rapanelli o fez depois da repentina morte de seu antecessor, de 1989 a 1990. Embora tais nomeações obedecessem mais ao fato de que eles pertenciam também ao gigantesco conglomerado de empresas Bunge y Born, com o qual Menem tinha fechado um acordo para que fizessem a cargo dessa pasta.

Ainda que estes ministros não se enquadrassem como uma conquista exclusiva a FIEL, o interessante de assinalar no caso é o fato de que, pela primeira vez, um governo populista, ou neo-populista, recorria a posturas ortodoxas na área econômica para implementá-las como programa de governo. Tal acontecimento se bem resultava uma novidade para o caso argentino, parece que tinha deixado de sê-lo no teórico, como demonstra o artigo de Rudiger Dornbush e Sebastián Edwards<sup>77</sup>, que previam essa possibilidade antes da chegada de Menem ao poder, posição que será objeto de análise mais adiante.

Essa troca de posição na eleição da política econômica não deve ser computada tanto a FIEL, senão ao próprio peronismo que, embora nunca fosse caracterizado por possuir diretrizes muito claras no plano ideológico<sup>78</sup>, experimentava, por essa época, uma radical

---

<sup>77</sup> DORNBUSCH Rudiger e EDWARDS, Sebastián. La macroeconomía del populismo en América Latina. In: *El Trimestre Económico*, vol. LVII, n° 225, janeiro-março de 1990, especialmente p. 159.

<sup>78</sup> Suficientemente ilustrativo resulta o conselho de Julio Mera Figueroa ao candidato presidencial Carlos Saul Menem em abril de 1989, nos inícios da crise hiper-inflacionaria, “Mirá Carlitos: vos no te

mudança nesse sentido<sup>79</sup>, chegando a limites insuspeitados, representando uma verdadeira transfiguração, que será abordada com maiores detalhes quando tratarmos da candidatura de Domingo Felipe Cavallo a deputado nacional.

Ainda que o partido peronista representasse o paradigma deste câmbio, não era o único agrupamento político que se transformava. Vários mais empreenderiam esse caminho, constituindo uma característica estrutural na política argentina. Os partidos passam a se constituir apenas em máquinas eleitorais, mostrando-se ineficientes como órgãos de governo. Eles concentravam todo o seu esforço em conquistar adesões, cada vez mais esquivas a medida que a crise se acentuava, prestando pouca, ou quase nenhuma, atenção à formulação de programas de governo<sup>80</sup> e equipes preparadas, com as quais preencher os cargos demandados pela estrutura estatal, uma vez no poder. Se por ventura os partidos chegassem ao governo, tinham de sair rapidamente a sua procura, aceitando as ofertas de mercado, cuja abundância e qualidade muitas vezes não eram das mais apropriadas<sup>81</sup>.

Essa amostra de aparente incoerência se observa também no radicalismo. Assim, Eduardo César Angeloz, candidato presidencial em 1989, tinha como chefe de sua equipe econômica de campanha a Ricardo López Murphy, da FIEL; enquanto que como governador de Córdoba possuía dois ministros da FM, Jorge Caminotti, ministro de Economia, e José Alberto Giai, secretario-ministro de Comércio Exterior.

O presidente Fernando de la Rúa foi outra das figuras que manteve cordiais relações

calentés por el dólar. Mejor ponete el poncho, besá a los chicos y toca los ojos de los ciegos. Después saludá y andate.” Apud: MAJUL, Luis. *Por qué cayó Alfonsín. El nuevo terrorismo económico*. Buenos Aires: Sudamericana, 1990.

<sup>79</sup> Sobre as principais transformações ideológicas do peronismo entre 1976 e 1989, ver: SIDICARO, Ricardo. *Los tres peronismos. Estado y poder económico 1946-1955 / 1973-1976 / 1989-1999*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2002, pp. 145-155.

<sup>80</sup> Nas últimas eleições os partidos nem sequer se preocuparam em apresentar aos eleitores plataformas de governo, fato que anteriormente, embora não constituísse uma garantia, demonstrava, ao menos, sua intenção em cumprir com uma formalidade.

<sup>81</sup> Acerca disso, nossa entrevista com Juan Carlos Maqueda, realizada em 9/3/98, desnuda cruelmente esta triste realidade, a qual será comentada no próximo capítulo.

Esta problemática foi estabelecida de forma prematura por Alfredo Concepción, funcionário de diferentes governos, em entrevista para Luis Alberto Romero, sin data (circa 1972-1973) no Proyecto de Historia Oral del Instituto Di Tella. Archivo de Historia Oral, Universidad Dr. Torcuato Di Tella. Também ver, TREBER, Salvador. *Vida y pasión del Plan Cavallo*. Buenos Aires: Ediciones Letra Buena, 1992.

tanto com a FM quanto com a FIEL, desempenhando o cargo de senador em 1973 foi fundamental na discussão do anteprojeto de Ley de Promoção Industrial apresentado pela ADIC; atou como advogado da empresa Palmar, de propriedade de Piero Astori, líder da FM; escreveu um artigo laudatório à figura de Fulvio Salvador Pagani, também líder da FM; teve como chefe de sua equipe econômica a Adolfo Sturzenegger, que chegou a lhe preparar um plano econômico alternativo, em 1987; e, finalmente, outorgou sem demasiados reparos, os ministérios a organizações historicamente enfrentadas e com posições e interesses, por vezes, diametralmente opostos<sup>82</sup>.

Embora tenha acontecido fora do período considerado, Fernando de la Rúa começou, no seu curto governo, entregando o Ministério de Economía aos interesses industriais, representados por José Luis Machinea, da Fundación UIA, continuou, em 2001, com o breve interregno, de apenas quinze dias, de Ricardo López Murphy, da FIEL, que anteriormente teria ocupado o cargo de ministro de Defensa, e caiu agonicamente nas mãos estendidas por Domingo Felipe Cavallo, da FM.

Na Argentina, tampouco os partidos e seus dirigentes respeitavam, muitas vezes, a coerência na manutenção dessas alianças num mesmo intervalo temporal, por exemplo, durante a presidência de Carlos Saul Menem, no momento que pessoas ligadas a FIEL assumiram a condução do Ministerio de Economía, Domingo Felipe Cavallo, da FM, o fazia a frente da Cancillería; enquanto que no momento que esse passou à ocupar a pasta econômica, era oferecida a Roberto Teodoro Alemann, da FIEL, a presidência do Banco Central; entanto que na presidência de Fernando de la Rúa, no momento que José Luis Machinea, da Fundación UIA, ocupava o Ministerio de Economía, Ricardo López Murphy, da FIEL, o fazia no de Defensa.

Esta situação representa a predominância de um determinado mecanismo de controle das decisões estatais, onde diferentes grupos, que baseavam seu poder na defesa de interesses materiais-ideológicos, se apropriavam sucessivamente dos aparelhos estatais,

---

<sup>82</sup> Temos visto anteriormente as diferenças entre FIEL e a Fundación UIA; mais adiante aprofundaremos as diferenças entre a primeira e a FM.

constituindo as trocas daqueles que exerciam as funções presidenciais, fossem eles militares ou cívicos, peronistas ou radicais, quase que apenas meros fatos contingentes. Não obstante, a luta entre esses grupos podia levar a uma colonização parcial e simultânea desses aparelhos estatais, impondo, na prática, uma conflituosa convivência, e unicamente em condições particulares esses eram ocupados hegemonicamente.

Dessa forma, comandar um instrumento como o BCRA representava um interesse especial. Ele podia se transformar num importante contrapeso ao ministro da Economia, adotando ações independentes, como no caso das tomadas por Domingo Felipe Cavallo quando esteve ao frente desse banco, em 1982, ou constituir um apoio inestimável para levar adiante seus programas econômicos.

Assim, muitos presidentes do BCRA estiveram ligados à FIEL: Egidio Ianella, que o presidiu de 1969 a 1970, em 1981 e, novamente, em 1989; Carlos S. Brignone, de 1971 a 1972; e Julio Gómez, em 1981. Enquanto que ocuparam o cargo de vice-presidente Carlos S. Brignone, de 1967 a 1968; Martín Lagos, em 1981 e de 1996 a 2001; e Manuel R. González Abad, em 1981 e de 1989 a 1990.

Mas, a importância da FIEL como plataforma de ascensão, tem que ser relativizada já que, antes de sua criação, alguns de seus futuros integrantes atuaram como ministros de Economia. Assim, Roberto Teodoro Alemann, ocupou o cargo em 1961 e Jorge Whebe em 1962, os dois no governo de Arturo Frondizi, participando esse último também do governo de José María Guido, que posteriormente receberia a Eustaquio A. Méndez Delfino, em 1962, e José Alfredo Martínez de Hoz (h), em 1963; enquanto que presidiram o BCRA, Eustaquio A. Méndez Delfino, de 1960 a 1962, e Luis María Otero Monsegur, de 1962 a 1963, que também foi seu vice-presidente, de 1960 a 1962.

Dessa maneira, o exercício de funções oficiais antecedia a própria instituição, portanto, ela não pode ser indicada diretamente como causa, mas talvez possamos fazê-lo de forma indireta, já que eles pertenciam ao grupo de pessoas que posteriormente a integrariam e integrá-la se convertia, em certa medida, num elemento de importância, a ser levado em consideração na seleção dos aspirantes a ocupar esses cargos no futuro.

Outro dado de interesse surge ao reparar unicamente nos cargos de ministro de Economia, presidente e vice-presidente do Banco Central, observando que a presença de homens da FIEL dentro do governo em funções-chave chega a ser avassaladora em fases importantes da história argentina, preenchendo todos os postos de níveis mais elevados. Entre 1960 e 1962 foram ocupados esses três cargos por futuros membros da instituição, circunstância que voltaria a se repetir nas duas mudanças internas dos governos militares, ocorridas durante o conflituoso ano 1981, considerado de transição, e, também, no ano 1989, momento em que a economia argentina submerge numa das piores crises de sua história recente.

Isso explicaria uma de nossas hipóteses, aquela que fala acerca do comportamento empresarial que enunciamos na tese, a qual sugere que a tendência para um controle mais direto do governo se produziria em períodos de agudo conflito social, onde se colocam em jogo as regras fundamentais que regem o sistema, voltando a controles indiretos quando esses conflitos diminuem e o regime coloca-se a salvo.

Para reforçar a evidência empírica, estendida agora a outros cargos dentro da área econômica, podemos recordar que, em 1976, o próprio ministro tinha sido vice-presidente da fundação até o momento de assumir, o novo secretario de Hacienda, Juan Alemann, tinha atuado como asesor general, José María Dagnino Pastore, nomeado representante financeiro de Argentina em Europa, tinha sido seu primeiro director de investigaciones e seu asesor pouco tempo depois; Luis Martínez García, jefe del Gabinete de Asesores; Armando Ribas, membro desse gabinete, e Carlos S. Brignone, haviam sido economistas associados. E se bem registramos a presença de outros funcionários que não estavam ligados diretamente a FIEL<sup>83</sup>, esta observação não impede que consideremos estas coincidências

---

<sup>83</sup> A equipe econômica inicial estava formada por José Alfredo Martínez de Hoz (h), como ministro de Economía; Juan Alemann, secretario de Hacienda de la Nación; Guillermo Walter Klein (h), secretario de Programación y Coordinación Económica; Raymundo Podestá, secretario de Desarrollo Industrial; Mário Cádenas Madariaga, secretario de Agricultura y Ganadería de la Nación; Fernando Pucá Protá, secretario de Recursos Naturales y Ambiente Humano; Santiago M. Estrada, secretario de Seguridad Social; Guillermo Zubarán, secretario de Energía; Federico Camba, secretario de Transporte y Obras Públicas; Guillermo Bravo, secretario de Comercio; Alberto Fraguío, secretario de Comercio Exterior; Alejandro Estrada, interventor en la Junta Nacional de Granos, Alberto Grimoldí,

como uma verdadeira colonização dos aparelhos de Estado mais importantes, circunstância que unicamente tornaria a se repetir, com a mesma intensidade, quando a equipe da FM foi elevada ao governo, durante a presidência de Carlos Saul Menem, caso que abordaremos na continuação.

---

subsecretario de Comercio Exterior; e Luiz García Martínez, jefe de Asesores do Ministerio de Economía. A frente do BCRA se encontravam Adolfo Diz, presidente; Christian Zimmerman e Alejandro Reynal, vicepresidentes; Francisco Soldati e Enrique Folcine, diretores; e Ricardo Arriazu, jefe de Asesores. TUROLO, C. *De Isabel a Videla. Los pliegues del poder*. Buenos Aires: Sudamericana, 1996. Apud. CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 218-312, pp. 229-231.

## CAPÍTULO V

### FUNDACIÓN MEDITERRÁNEA

*En cualquier economía existen fuertes intereses que procuran influir. Las pujas por hacer prevalecer distintos puntos de vista se exageran cuando ocurren cambios frecuentes en las posiciones relativas de distintos grupos económicos, como ha ocurrido tradicionalmente en los últimos tiempos. Hay dos formas de canalizar esas fuerzas una es permitir el claro predominio de uno o más grupos representativos de esos intereses y otra, más acorde con el papel natural del Estado, consiste en permitir que ideas claras, coherentes y bien elaboradas se impongan por su propia fuerza y por la firmeza y conocimiento de quienes deban ejecutar las acciones que de ellas se derivan procurando un juego armónico entre los intereses individuales y colectivos.*

Amalio Humberto Petrei<sup>1</sup>

*Hace ya ocho años, un grupo de empresários cordobeses creamos la Fundación Mediterránea. Entendíamos que era necesario apartarnos de los planteos meramente sectoriales para tratar de lograr una organización económica del país capaz de supeditar los intereses individuales y sectoriales al interés general y el bienestar de todos los argentinos.*

*Ello no significa – desde luego – que dejáramos de participar en las diversas organizaciones gremiales, ni que cada uno de nosotros tratara – legítimamente – de defender sus propios intereses.*

*Nuestra decisión significaba reconocerla una dimensión política – en el más alto contenido de esta acepción – al rol empresarial. Dimensión que podía diluirse si solo dedicáramos nuestros esfuerzos a la propia empresa.*

Fulvio Pagani<sup>2</sup>

#### 5.1. RESENHA HISTÓRICA E ESTRUTURA DA FM

Apesar do ato inaugural da FM ter ocorrido no dia 6 de julho de 1977, as idéias e condições que possibilitaram sua gestão datam de bastante tempo antes, razão pela qual não só resulta oportuno, mas também necessário, remontar aqui a seus rastros mais

<sup>1</sup> Amalio Humberto Petrei, La formación de las decisiones en el sector público y la investigación económica. In: *Novedades Económicas*, Año 2, n° 21, abril-maio-junho de 1981, pp. 38-40.

<sup>2</sup> Discurso de Fulvio Pagani do 4 de julho de 1985 com motivo de celebrarse o 8° aniversário da FM.

distantes, já que neles encontramos algumas das chaves de seu posterior desenvolvimento e formas de agir.

Que o nascimento da FM tenha acontecido em Córdoba não se deveu a um simples acaso, mas, também à existência de condições econômicas, intelectuais e institucionais propícias que, nessa cidade confluíam para que isso ocorresse. No plano econômico, cabe salientar que nessa cidade e seus arredores, havia surgido um forte setor industrial, que apesar de encontrar-se ressentido com o colapso do modelo que lhe tinha dado vida, havia alcançado transcendência em nível local.

A cidade albergava uma instituição educativa como a Universidad Nacional de Córdoba (UNC), a mais tradicional da Argentina, que começou, em 1962 uma transformação radical numa de suas unidades acadêmicas, readequando seus planos de estudo e pesquisa, e criando, na Facultad de Ciencias Económicas, a Licenciatura en Economía<sup>3</sup>.

O Estado provincial, que ali tinha sua sede, também naquele momento empreendeu uma profunda reforma administrativa, mediante a criação da Subsecretaría de Desarrollo y Planeamiento, de onde começou a entabular uma relação cada vez mais fluída com os técnicos vinculados à economia e com as lideranças empresariais. Confluindo, dessa maneira, três atores fundamentais para o desenho e implementação das futuras políticas econômicas tanto no local quanto no nacional.

Para entendermos o empresariado local é necessário indicar que Córdoba tinha definido as características próprias da sua estrutura industrial a partir de um processo de desenvolvimento que alcançou seu maior impulso em meados da década de cinqüenta, e cujas características se sintetizam na proeminência que, a partir dessa data, terão as indústrias pertencentes aos ramos dinâmicos em relação aos vegetativos.

Esse desenvolvimento desponta a partir da segunda metade da década de quarenta, época onde a Fábrica Militar de Aviones, fundada em 1927, se converteu no motor dessa primeira fase, criando ao seu redor, e em torno das outras indústrias dependentes da Dirección de Fabricaciones Militares, uma multidão de pequenas empresas ou oficinas

---

<sup>3</sup> Equivalente a Bacharelado.



subsidiárias pertencentes, quase que em sua totalidade, ao ramo da metalmecânica<sup>4</sup>. Essa situação é bastante parecida a de Gran Rosario<sup>5</sup>, outro dos pólos de desenvolvimento industrial junto ao Gran Buenos Aires e Córdoba, onde a Fábrica de Proyectiles Fray Luis Beltrán desempenharia uma tarefa similar<sup>6</sup>. Trazemos aqui esse exemplo porque suas semelhanças com alguns processos posteriores serão notáveis, ainda que conservem sempre diferenças substanciais, sobre as quais voltaremos a falar mais adiante.

A transformação, em 1953, da Fábrica Militar de Aviones em Industrias Aeronáuticas y Mecánicas del Estado (IAME) é um fato importante que marca o começo, nessa planta industrial, da produção com finalidades civis que, acrescida da instalação de FIAT nesse mesmo ano e da KAISER, em 1955, empresas transnacionais dedicadas à produção de automóveis, deram início ao período de expansão mais notável da história industrial de Córdoba, incentivada pela política econômica do regime peronista que perseguia, como uma de suas metas principais, a descentralização do desenvolvimento econômico<sup>7</sup>.

Essas implantações industriais eram os frutos de uma política econômica nacional que buscava ampliar a oferta substitutiva, mediante a instalação da indústria automobilística e de tratores, nos arredores da cidade de Córdoba, atendendo às características de forte concentração, requerida pelo desenvolvimento de uma economia de escala, e pela necessidade de criar um pólo industrial fora da área do litoral, ainda que sua localização estivesse um tanto longe dos mercados potenciais para a colocação de seus produtos e da

---

<sup>4</sup> DÍAZ, R. e ROMANO, Silvia. *Notas sobre el desarrollo industrial de Córdoba en la década del 50*. Córdoba: Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1978.

<sup>5</sup> A Gran Rosario comprende as localidades do sul santafesino de Rosario, Puerto General San Martín, San Lorenzo, Fray Luis Beltrán, Capitán Bermúdez, Villa Gobernador Gálvez, Pérez Fúnes e Roldán.

<sup>6</sup> SIMONASI, Silvia Simonassi. *Los empresarios metalúrgicos del Gran Rosario frente a los avatares de la industrialización. Representaciones del período 1973-1983*. Comunicação apresentada nas VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.

<sup>7</sup> GIMÉNEZ, Marcelo. *Comportamiento empresarial en la pequeña y mediana unidad productiva metalmecánica de la provincia de Córdoba: las exportaciones como estrategia adaptativa frente a la crisis recesiva, 1975-1990*. Córdoba: Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1992.

compra de insumos, que continuavam concentrando-se no porto de Buenos Aires<sup>8</sup>.

A instalação dessas grandes fábricas gerou um efeito multiplicador sobre a economia provincial ao possibilitar o desenvolvimento de uma grande quantidade de pequenas e médias oficinas provedoras. Essas, por sua vez, se converteram em, literal, viveiro de muitos dos futuros industriais que surgiram na década de sessenta, ao permitir, na suas plantas, que um considerável número de técnicos e operários qualificados adquirissem importantes conhecimentos práticos que, de outra forma, não teriam podido alcançar.

Mas, essa expansão não se restringiu apenas a Córdoba, junto ao desenvolvimento da capital se produziu à instalação de plantas elaboradoras de implementos agrícolas radicadas na área do departamento de San Justo e numa extensa linha, que ia dessa cidade até Marcos Juárez, estimuladas por uma forte demanda, dado o acelerado processo de mecanização do campo que acompanhou o período.

Todas essas numerosas radicações e criações provocaram, por sua vez, um importante incremento nos níveis de ingresso que promoveu a instalação de indústrias elaboradoras de outros bens de consumo duráveis, especialmente artefatos domésticos. Isso se deveu, em parte, ao fato de que se bem a província de Córdoba gozava de escassas vantagens comparativas, dentre as quais a disponibilidade de energia elétrica abundante era talvez a única importante; dispunha, em compensação, de outras vantagens competitivas e sistêmicas que as compensavam longamente, tornando factível esse desenvolvimento industrial. Para isso, contava com um marco institucional apropriado, que através de uma lei provincial de promoção industrial lhe assegurava dez anos de isenção total de tributos, universidades e um bom sistema educativo de base, particularmente composto por boas escolas técnicas, que a abasteciam de forma regular de técnicos e mão-de-obra especializada em processos industriais em série, ao que devemos agregar a existência de um alto número de plantas provedoras de seus componentes, permitindo o estabelecimento de sinergias entre elas.

---

<sup>8</sup> TREBER, Salvador. El sector manufacturero en la provincia de Córdoba. In: AA.VV. *El sector manufacturero argentino*. Córdoba: Colegio de Graduados en Ciencias Económicas, 1974, pp. 383-409.

Mas, não obstante encontrar-se potencializado pelo importante desenvolvimento que experimentou nessa época, o setor industrial não podia subtrair-se aos severos problemas estruturais de que padecia, entre os quais se sobressaiam à alternância cíclica de períodos de elevado crescimento com outros de contração, uma preponderância numérica de empresas de reduzida dimensão e uma concentração geográfica na cidade capital e em uns poucos departamentos vizinhos, ainda que o maior de todos os problemas se localizasse, fundamentalmente, na dependência em relação de uma indústria altamente vulnerável às mudanças políticas como a automobilística, que havia sido criada de forma monopólica por uma decisão oficial, porém, que padecendo de inúmeros problemas como a falta de integração, diversificação e dimensionamento adequado, e que, por essa razão, podia ser fortemente golpeada por uma resolução contrária.

Essa resolução sobreveio em 1959, com a promulgação de uma nova lei da indústria automobilística, a qual permitia a instalação de numerosas plantas industriais sem impor-lhes condições quanto a suas dimensões, características ou localização espacial. Fato que provocou a abertura indiscriminada de novos estabelecimentos, sobretudo na Gran Buenos Aires, que chegaram a alcançar o fantástico número, para uma economia como a argentina, de 22 plantas dedicadas à produção de automotores e 9 de tratores, medida que não só significou uma mudança em relação à estratégia peronista anterior, mas que provocou também, como efeito conjunto, um verdadeiro êxodo das empresas de Córdoba para o Gran Buenos Aires, que foram rapidamente acompanhadas por outras de pequenos produtores de autopeças<sup>9</sup>. De maneira que, paulatinamente, deteve-se o vigoroso impulso inicial.

Até o ano 1960, sob condições excepcionais de demanda e pelo simples fato que ainda não existia concorrência dentro da indústria automobilística por parte de outras áreas, o crescimento industrial de Córdoba foi acelerado, sobrevivendo logo um período de acomodação, onde o produto industrial bruto (PIB) ainda crescia de forma mais acelerada que a média do país, porém sem a explosividade que experimentara no período anterior. Enquanto que, a partir do ano 1967, começou a decrescer.

---

<sup>9</sup> Ibid.

Além dos fatores estruturais antes enunciados, os empresários locais atribuíram enfaticamente, como principio causal dessa perda de dinamismo durante o período, ao fato de que o Interior devia fazer frente a vários insumos com custos maiores daqueles da área do Litoral e em especial, metropolitana; esses eram, pontualmente, os preços do gás, energia elétrica e transporte ferroviário, que encareciam a produção industrial restringindo-lhe a competitividade<sup>10</sup>.

No caso da energia elétrica, o problema estava na falta de competitividade dentro do setor. Anteriormente, a província de Córdoba havia disposto de abundante energia e de forma barata, provida pela Empresa Provincial de Energía de Córdoba (EPEC), de propriedade estatal, cujos balanços demonstravam saldos positivos, permitindo o autofinanciamento de novas obras. Depois, devido à imprevisão ou à demora da Secretaría de Energía y Combustibles de la Nación na aprovação de diferentes projetos, a geração de energia encontrou dificuldades e passou a realizar-se com métodos que impunham custos elevados, repercutindo na empresa mediante uma importante perda operativa, o que se traduziu no preço das tarifas.

Essa diferença não é episódica, pois adquire um caráter central para o desenvolvimento industrial, uma vez que a disponibilidade de eletricidade e de outras fontes energéticas secundárias, como insumo de diversas atividades produtivas, mais as que se podem originar no transporte, através do que se conhecem como tarifas parabólicas<sup>11</sup>, condicionam as possibilidades das regiões em conseguir que as indústrias se instalem em áreas afastadas.

Embora importantes, os elevados custos energéticos e de transporte não eram os únicos padecimentos dos quais sofria a indústria local. O processo de retração foi acentuado

---

<sup>10</sup> Entrevista com José Ignacio Castro Garayzábal, 30/7/1996. Ver ainda: DADONE, Aldo Dadone e SORIA, Edmundo, (edit). Causas de las diferencias de costos entre industrias cordobesas y similares radicadas en el litoral. In: *Revista de Economía*, nº 23, Banco Provincia de Córdoba, 1972; KESMAN, Carlos V. *El desarrollo industrial de Córdoba y la política del Estado provincial*. Córdoba: Centro de Investigaciones y Perfeccionamiento en Ciencias Económicas y Administración-Universidad Católica de Córdoba, 1977; e GIVOGRI, Carlos A. e KUZNIR, Juan Carlos. Análisis de las tarifas de las principales empresas eléctricas argentinas. In: *Estudios*, ano 1, nº 2, março/abril de 1978, pp. 102-121.

<sup>11</sup> Fazemos referência aqui ao custo decrescente das tarifas de acordo com a distância percorrida.

ainda mais pelas autoridades nacionais com a eliminação das “quitas zonales”<sup>12</sup>, com as quais se equiparavam algumas desvantagens regionais iniciais, como as do “sábado inglês”<sup>13</sup>, por exemplo, que operava como um importante “agregado zonal”. Decisão que desferiu outro duro golpe que, somado ao anterior, quebrou definitivamente a tendência de crescimento baseado nas indústrias dinâmicas, que viram decair sua influência a favor dos ramos vegetativos, fundamentalmente da indústria alimentícia.

### **5.1.1. Os antecedentes: Asociación de industriales de Córdoba (ADIC) e Comisión de Estudios Económicos y Sociales (CEES)**

Esses acontecimentos alertaram os empresários que, dia a dia, viam com preocupação a deterioração experimentada pela atividade industrial e começaram a se mobilizar, mediante a realização de distintas reuniões com o firme propósito de esboçar respostas possíveis a suas inquietudes e buscar uma ação comum. Por essa época travaram contato, Piero Astori, Fulvio Pagani e José Ignacio Castro Garayzábal<sup>14</sup>, consolidando-se pouco a pouco uma profunda relação que engendraria numerosos empreendimentos comuns, dentre os quais o mais destacado seria o de estabelecer as bases da FM e conduzi-la, de forma conjunta, até muito próximo de sua grande conquista, talvez nem sequer sonhada em seus inícios, a ascensão de Domingo Cavallo ao Ministerio de Economía, dado que pouco antes disso faleceram Piero Astori e Fulvio Pagani<sup>15</sup>.

Esses três empresários eram membros da Asociación de Industriales de Córdoba (ADIC) e protagonizarão uma mudança importante dentro da entidade quando, no dia 27 de

---

<sup>12</sup> Benefício que o governo peronista tinha concedido aos industriais que investiam em determinadas províncias, entre elas Córdoba, consistente no pagamento de uma remuneração menor, aproximadamente 10%, dos salários do dissídio metalúrgico.

<sup>13</sup> Benefício que se outorgava aos operários cordobeses, consistente no pagamento de 48 horas semanais de trabalho mesmo que trabalhassem 44 horas, isto é, uma diferencia a seu favor do 9,1%.

<sup>14</sup> Ele ocupava uma vice-presidência dentro da UIA representando a Córdoba.

<sup>15</sup> Piero Astori falece no dia 8 de julho de 1990; enquanto que Fulvio Pagani, no dia 29 de dezembro desse mesmo ano.

junho de 1969, por motivo de renovação de autoridades, seriam proclamados Jaime Roca<sup>16</sup>, presidente; Samuel Jofre Casas vice-presidente; Piero Astori secretario e José Ignacio Castro Garayzábal prosecretario da organização. Esses foram acompanhados na gestão por Carlos Castels, Víctor Ameloti, Bautista Verzini, Gerardo L. Ramoneda, José L. Tagle, Roque Tapia, Turio Blacich, José Gómez Luengo, Ernesto Recabarren, Nicanor Castellanos e Mario Franzosi. Com eles não apenas mudavam nomes, mas também de idéias a respeito das políticas econômicas e dos mecanismos apropriados para alcançá-las.

Com essa mudança de autoridades, além de imprimir um novo dinamismo à associação, se iniciava uma ofensiva do grêmio empresarial do Interior, dirigida essencialmente contra a excessiva concentração econômica na área metropolitana e em favor de uma política de descentralização regional. Inicialmente encabeçada pela ADIC, a mesma contou logo com a adesão de outras entidades industriais que enfrentavam realidades comuns. Preocupações similares, por outra parte, àquelas que, em 1951, deram vida a CGE<sup>17</sup> e que encontraram correlação com um giro semelhante ao experimentado, pela mesma época, pela Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario com a primeira publicação do periódico *Ideario Metalúrgico*, no ano de 1969<sup>18</sup>.

As estratégias empresariais adotaram três frentes de ação que se reforçavam mutuamente: a apresentação insistente de reivindicações ante as autoridades nacionais<sup>19</sup>, com os quais possivelmente consolidaram no Interior sua imagem de incipiente liderança; a realização de reuniões com entidades similares de outras províncias, para formar uma frente comum de apoio a suas demandas; e a contratação de uma equipe de economistas provenientes da UNC que deram respaldo técnico às reivindicações formuladas pela entidade.

A idéia de realizar estudos econômicos surgiu com o objetivo de analisar distintas

---

<sup>16</sup> Presidente de Canteras Malagueño.

<sup>17</sup> Ver IMAZ, José Luis de. *Los que mandan*. Buenos Aires: Eudeba, 1964, p. 130.

<sup>18</sup> SIMONASSI, Silvia. Una mirada desde el periódico de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario (1974-1981). *Papeles de Trabajo*, ano 1, nº 3, CESOR, Escuela de Historia-Universidad Nacional de Rosario, 1996.

<sup>19</sup> Uma boa amostra disso pode se ver na revista *Córdoba Industrial* que expõe nas suas primeiras páginas, extensas listas de visitas feitas às diferentes autoridades durante o período.

alternativas para propor ao governo nacional tratamentos diferenciados e regimes promocionais frente, à existência das já mencionadas diferenças desfavoráveis nos custos de produção das economias regionais, que deviam suportar o ônus causado por insumos mais caros que os pagos pela zona metropolitana, a grande vilã da história para esses empresários.

Além, dessa intenção, se agregava também uma especial preocupação pela criação de dois importantes pólos de difusão de idéias alistados na ortodoxia liberal, vinculados a grandes empresas da área metropolitana e com fortes contatos com as autoridades nacionais. Em 1964, tem sua origem a FIEL, constituída pelas entidades de cúpula das grandes corporações econômicas, da qual fizemos referência no tópico anterior. Nesse mesmo ano, o capitán ingeniero Álvaro Alzogaray, outro Quixote neoliberal de prolongada atuação na política nacional, lança seu Instituto de Economía Social de Mercado.

Não podemos deixar de reconhecer que essa motivação obedecia a causas igualmente concretas, além do caráter etéreo que habitualmente se atribui às idéias. A experiência e o saber técnico têm inicialmente um custo, ainda que geralmente a longo prazo, e as maiores despesas correm por conta daqueles que não os possuem. A percepção palpável dessa assimetria servia sem dúvida como argumento que reforçava a iniciativa de criar uma contrapartida mediterrânea para defender as posições dos industriais do Interior, que já sentiam em seus próprios bolsos essa desvantagem quanto à produção intelectual.

Para levar adiante o projeto, os empresários concordaram em contratar um pequeno elenco de economistas ao que denominaram Comisión de Estudios Económicos y Sociales (CEES). O primeiro ponto resolvido referia-se a quem a presidiria, recaindo a decisão na figura do candidato proposto por Piero Astori, Domingo Cavallo, então um jovem de vinte e poucos anos, graduado com honras pela UNC e já ocupando um posto na Secretaría de Planeamiento de la Provincia de Córdoba, como director do Departamento de Programación Económica.

O grupo se completava com Aldo Dadone, Carlos Vido Kesman e Edmundo del Valle

Soria, entre os quais possivelmente se incluía Hugo Gaggero, todos jovens egressos da mesma casa de estudos<sup>20</sup>, onde desempenhavam tarefas na Facultad de Ciencias Económicas, unidade acadêmica que, como já adiantamos, tinha iniciado, sob o decanato do prestigioso economista Camilo Dagún, um processo de renovação, que a converteu num importante centro de formação a nível nacional e latino-americano.

Nessa casa de estudos, com algum atraso, como quase tudo o que de bom se empreende nessas latitudes<sup>21</sup>, se instituiu a carreira de Licenciatura en Economía que até então se reduzia a um curso de pós-graduação do curso de ciências contábeis, e se deu vida aos institutos de Economía e de Matemáticas y Estadísticas. Iniciativas acompanhadas de viagens de seus docentes e alunos para realizar estudos de pós-graduação em universidades do exterior, particularmente dos Estados Unidos, que permitiram alcançar um elevado nível acadêmico e adequar o perfil de seus egressos às demandas empresariais, com as quais se começava a manter relações através da passagem de alguns pesquisadores pelas empresas e pela administração pública. Aproximação que contrasta, para a época, com aquelas que, em geral, mantiveram os empresários com as casas de altos estudos e com aqueles que podemos qualificar, de maneira ampla, como intelectuais<sup>22</sup>.

Temos definido os intelectuais como todos aqueles indivíduos que criam, distribuem e aplicam a cultura, ou seja, o mundo simbólico do homem. Definição tão ampla que segundo Antonio Gramsci se prestaria a um enorme equívoco já que todos nós, em última instância, somos intelectuais, mesmo que não sejamos socialmente considerados como tais. Mais adiante haveremos de referir-nos extensamente ao tema aqui, sob esse rótulo, faremos menção àqueles que recebem essa consideração por parte da sociedade, estabelecendo

---

<sup>20</sup> Ver Apêndice.

<sup>21</sup> Como um reparador consolo, para não magoar em demasia o orgulho cordobés, cabe observar que não eram esses os únicos argentinos em manifestar retraimentos nesse processo de adequação. A criação da Licenciatura en Economía, como curso separado do curso de Contador Público, foi aprovada na Universidad de Buenos Aires (UBA) apenas em dezembro de 1958. Apud DAGNINO PASTORE, José María e LÓPEZ, Manuel Fernández López. Los economistas en el gobierno. In: DAGNINO PASTORE, José María Dagnino. *Crónicas económicas argentinas: 1969-1988*. Buenos Aires: Crespillo, 1989, p. 3.

<sup>22</sup> SIGAL, Silvia. *Intelectuales y poder en la década del sesenta*. Buenos Aires: Puntosur, 1991. Uma análise sobre os estudos de alguns importantes dirigentes empresariais pode ver-se em IMAZ, José Luis de. *Los que mandan*. Buenos Aires: Eudeba, 1964, pp. 140-141.



uma distinção entre os intelectuais criadores de bens simbólicos, daqueles que são distribuidores desses bens e dos que aplicam a cultura como parte de suas tarefas profissionais<sup>23</sup>.

Assim, essa faculdade da UNC e, através dela, os atores sociais comprometidos, não só mudaram a maneira como se produziam os bens culturais, mas também as formas como eles eram distribuídos e aplicados. Com isso, a importância dessa casa de altos estudos excede longamente a provisão dos primeiros pesquisadores da CEES e os que em anos posteriores integraram o IEERAL além de ser o local onde muitos deles deram aulas<sup>24</sup>. Razão mais do que oportuna para determo-nos nesse ponto, já que a educação institucionalizada constitui um dos mecanismos mais importantes de socialização, não só dos próprios intelectuais, mas também da burocracia e dos técnicos, além de sê-lo igualmente com os homens em geral.

Mediante esse processo educativo os indivíduos chegam a compartilhar as características gerais do conjunto dos membros de cada sociedade em particular e adquirem, além disso, símbolos e conhecimentos específicos que lhes permitiram encontrar um “lugar” concreto dentro da divisão social do trabalho, do poder e da distribuição do conhecimento<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> GRAMSCI, Antonio. *Los intelectuales y la creación de la cultura*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1987, e *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1998, p 90. LIPSET, Seymour Martín. *El hombre político. las bases sociales de la política*. Buenos Aires: Eudeba, 1977.

<sup>24</sup> Entre a extensa lista de membros da FM e o IEERAL que foram professores da UNC podemos mencionar a Aldo Antonio Arnaudo, em Economía Monetária; Gustavo Luis Arnaudo, auxiliar docente; Jorge Raúl Caminotti, titular da cátedra de Costos; Domingo Felipe Cavallo, titular de Economía e Estadística; Aldo Antonio Dadone, titular de Economía Argentina e Teoría de los Precios; Roberto Anibal Domenech, adjunto na área de Macroeconomía; Raúl García, asociado em Econometría; Osvaldo Giordano, jefe de trabajos prácticos; Carlos Alberto Givogri, titular de Teoría Económica; Carlos Vido Kesman, titular; Juan Carlos Kuznir, adjunto de Política Económica Argentina; Ángel Pena, auxiliar docente; Amalio Humberto Petrei, titular em Desarrollo Económico, Finanzas Públicas e Política Económica Argentina; Carlos Eduardo Sánchez, titular; Edmundo del Valle Soria, titular de Sistemas de Información; Alfredo Aldo Visintini titular. Ver Apêndice.

<sup>25</sup> Ver a respeito BERGER, Peter L. e LUCKMANN, Luckmann. *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu, 1985. GERTH, Hans e MILLS, Charles Wright. *Carácter y estructura social. La psicología de las instituciones sociales*. Buenos Aires: Paidós, 1984. MILLS, Charles Wright. *La imaginación sociológica*. México: FCE, 1961; SCHÜTZ, Alfred. Símbolo, realidad y sociedad. In: *El problema de la realidad social*. Buenos Aires: Amorrortu, 1974, pp. 260-316.

Muitas atitudes, símbolos e conhecimentos que a pessoa adquire ao longo de anos possivelmente se percam, porém, outros tantos o acompanharão por sua existência. Dessa forma, o homem encontra-se, a todo momento de sua vida cotidiana, numa situação biograficamente determinada, onde encontra sua própria localização, que inclui não apenas sua posição em termos de tempo exterior e espaço físico, ou de seu status dentro do sistema social, mas também sua posição moral e ideológica.

Afirmar que essa definição da situação está biograficamente determinada significa dizer que a mesma tem sua história; isto é, que está constituída pelos processos socioculturais que lhe conduziram à configuração de seu ambiente e a uma sedimentação de todas as suas experiências organizadas a partir das possibilidades que se lhe ofereceram em relação à provisão do conhecimento disponível, ocorrida tanto na sua infância quanto na maturidade.

Sua posição, como tal é única, dada ao indivíduo e somente a ele. Porém, como só uma fração muito pequena do acervo de conhecimento nas mãos do homem origina-se de sua experiência individual e a maior parte lhe foi derivada socialmente; ou seja, lhe foi transmitida através de seus amigos, pais, mestres e os mestres de seus mestres, sem solução de continuidade, de tal maneira que o "lugar" que alguém efetivamente ocupa, de uma forma ou outra, está conseqüentemente condicionado por eles<sup>26</sup>.

Longe de pertencer a uma visão determinista, esse processo é sumamente complexo e não está livre de contradições. A competição entre visões rivais ou uma aberta discrepância entre elas e sua realidade, podem provocar conflitos interiores nos indivíduos que levam ao fracasso ou ao desvio dos mesmos, conduzindo-os para posições não desejadas originalmente - ainda que seja necessário remarcar que este não foi o caso do ocorrido com a FM e o IEERAL -. Além de seus resultados, as ideologias nunca seguem um

---

<sup>26</sup> Ver RAMÍREZ, Hernán. *Un mecanismo de reproducción de una élite de la clase dominante a fines del período colonial principios del independiente: el caso de los estudiantes de la Universidad de Córdoba, 1767-1820*. Córdoba: Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1992. Ver também o trabalho *La Universidad de Córdoba. Socialización y reproducción de la élite en el período colonial y principios del independiente*. Córdoba: Ferreyra Editor, 2002.

curso linear, mas se desenvolvem, elaboram, competem, debatem e são afetadas de inumeráveis formas por outros discursos<sup>27</sup>.

A esse respeito, cabe acrescentar, com curiosidade, o alto grau de homogeneidade alcançado por esse grupo, apesar da amplitude do elenco socializador que atuou, tanto na UNC quanto nos outros centros de estudos do exterior, os quais lhes oferecerão um espectro amplo de perspectivas, possivelmente muitas delas contraditórias, senão totalmente, ao menos em aspectos parciais ou pontuais<sup>28</sup>. Sofisticado método de fingida discrepância ao qual Noam Chomsky indica como o mais eficaz no momento de fechar todo pensamento possível dentro de um tramado de supostos. Essa forma de transmissão ideológica contrapõe-se, com vantagens, à imposição de uma opinião particular explicitada de maneira unilateral e de forma brutal<sup>29</sup>.

Apesar dessa complexidade inicial, a FM e o IEERAL foram capazes de capitalizar grande parte desse acervo de conhecimento e construir um tramado ideológico mais ou menos homogêneo que sustentasse as reivindicações daqueles que os impulsionavam, ainda que, além do mérito que lhes pudesse corresponder na difícil tarefa de articular uma proposta coerente, o êxito fosse, talvez, dado pelo fato que procurassem distanciar-se sempre das formulações teóricas mais abstratas ao referir-se a problemas macroeconômicos concretos cuja superação os mobilizava, situação da qual se orgulham

---

<sup>27</sup> THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. Buenos Aires: Siglo XXI, 1998, p. 61.

<sup>28</sup> Entre aqueles que fizeram cursos de pós-graduação no exterior podemos mencionar: Aldo Arnaudo, na Universidade de Yale; Domingo Cavallo, na Universidade de Harvard; Roberto Domenech, na Universidade de Brown; Carlos Givogri, na Universidade de Vanderbilt; Carlos Vido Kesman e Héctor Montero, no CIENES (Centro de Investigaciones y Enseñanza de Estadísticas) de Chile; Horacio Palmieri, na Universidade do Estado de Michigan; Amalio Humberto Petrei e Aldo Dadone, na Universidade de Chicago; Carlos Sánchez, no Williams College; e Edmundo del Valle Soria, na Universidade de Stanford.

<sup>29</sup> CHOMSKY, Noam. *La Segunda Guerra Fría. Crítica de la política exterior norteamericana, sus mitos y su propaganda*. Barcelona: Editorial Crítica-Grupo Editorial Grijalbo, 1984, p. 110.

Acerca dessa particular forma de socialização deos tecnocratas pertencentes a organismos internacionais ver CORVALÁN, María Alejandra. *El Banco Mundial. Intevención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*. Buenos Aires: Biblos, 2002 e SACHS, Jeffrey. *The End of Poverty; Economic Possibilities for Our Time*. New York: Penguin, 2005.

até hoje<sup>30</sup>.

Não é de estranhar, por isso, que a construção desse acúmulo de conhecimento revestisse de importância crucial nas origens e desenvolvimento dessas duas instituições, já que a ideologia não se limita somente a oferecer uma interpretação posterior da realidade, mas, como tentamos mostrar, a modela dialeticamente, fazendo-o também com a personalidade dos indivíduos colocando-os, por sua vez, numa determinada ordem social, a partir da qual podem decifrar a própria ideologia.

Nesse lento processo de interação recíproca entre a abstração das idéias e a concretização do real, os indivíduos que posteriormente integrariam a FM e o IEERAL foram forjando uma estrutura de pensamento e ação que lhes era comum e os diferenciava do resto, outorgando-lhes seu próprio "lugar" ideológico a partir de onde operar sobre a realidade. As adversidades que esses empresários precisaram superar, geraram as condições para que as idéias surgissem e fizessem frente àquelas.

Não é por acaso que vários membros dessas instituições tenham passado, durante esses anos, por distintas funções públicas. Alguns deles desempenharam tarefas no Departamento de Programación Económica e a Secretaría de Planeamiento y Desarrollo Económico do Ministerio de Hacienda da Provincia de Córdoba, como Domingo Cavallo que ocupou o cargo de secretário, Aldo Dadone que foi director e Elías Antonio Baracat, subdirector de Planeamiento; Dante Donolo, diretor da Área de Control de Gestión; Héctor Montero, director da Área Estadística; Eugenio Balaguer, director a cargo de Control de Gestión; e como asesores revistaram Amalio Humberto Petrei, Carlos Vido Kesman e Roque Fernández<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> Juan Carlos Maqueda em entrevista de 9/3/1998, fez notar que Roque Fernández e sua equipe proveniente do CEMA faziam uso de uma linguagem mais acadêmica que a equipe de Domingo Cavallo. Cabe salientar que, nesse momento, os primeiros eram aliados, enquanto que os segundos passaram a ser seus rivais.

<sup>31</sup> Uma análise mais minuciosa da forma como evoluiu a administração pública provincial pode ver-se em JUNCOS, Rodolfo. Críticas a las políticas de reforma a la administración pública. Un estudio de la evolución histórica de dos unidades administrativas através de la legislación dictada. Córdoba 1950-1983. Córdoba: Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1998 e Análisis de la reforma del Estado. In: *Revista de Economía*, Banco de la Provincia de Córdoba, ano XLV, nº 74, Córdoba, junho-setembro de 1994, pp. 157-174.

Posteriormente, Aldo Dadone participou no diretório da EPEC, de onde conseguiu realizar estudos sobre os custos comparativos da energia, e Domingo Cavallo trabalhou também no Banco de la Provincia de Córdoba, primeiro como director e logo como vice-presidente, pondo em prática uma série de idéias que, somadas às experiências colhidas no Banco Hipotecario y Edificador de Córdoba<sup>32</sup>, lhe seriam de muita utilidade durante sua estada à frente do BCRA.

Esse trânsito pela administração estatal operava, nesse processo de formação, como uma importante via de retro-alimentação das três esferas. Dessa forma, uma vez mais na história, os passos do príncipe, do intelectual e do burocrata se entrecruzavam<sup>33</sup>. Simbiose que começava a revelar prematuramente a dependência mutua entre essas três ocupações, que caracterizariam os desenhos das políticas públicas na área econômica das últimas duas décadas.

Em cada uma dessas participações, os técnicos de Córdoba foram acumulando uma extensa bagagem de conhecimentos e experiências que lhes serviu na elaboração de uma geografia impositiva<sup>34</sup>, um estudo intitulado “La distribución del gasto público entre las provincias y la Municipalidad de Buenos Aires”<sup>35</sup>, apresentado em 1972, onde demonstravam a existência de uma elevada desproporção na inversão pública localizada na área metropolitana em relação à empreendida no resto do país, e um “Proyecto de Ley de Promoción Industrial Nacional”, através do qual procuravam fazer com que as empresas radicadas no Interior recebessem compensações por seus maiores custos de produção, esses dois últimos trabalhos foram publicados na revista *Córdoba Industrial*, dirigida por Piero Astori e que editava a ADIC<sup>36</sup>.

---

<sup>32</sup> O banco havia sido comprado por Piero Astori a Minetti. Além de Domingo Cavallo também atuou nele Aldo Dadone.

<sup>33</sup> Antonio Gramsci indica como central o problema desta coincidência em *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1998, p. 90,

<sup>34</sup> *Córdoba Industrial*, nº 3.

<sup>35</sup> Ver DADONE, Aldo e SORIA, Edmundo (edit.), Causas de las diferencias de costos entre industrias cordobesas y similares radicadas en el litoral. In: *Revista de Economía*, nº 23, Banco Provincia de Córdoba, 1972.

<sup>36</sup> *Córdoba Industrial*, nº 6, março-abril de 1972 e nº 7, setembro-outubro de 1972.

Além do conteúdo concreto de cada um dos informes, o que resulta importante aqui é poder adentrar-nos na análise da metodologia, implementada pela ADIC, mediante a utilização política dessas pesquisas como método para convencer às autoridades a adotarem suas posições, já que essa orientação pode ser observada em parte, na forma de operar adotada pela futura FM.

Como instrumento de ação, o Proyecto de Ley permitiu a essa entidade levar a cabo uma intensa campanha de mobilização de dirigentes empresariais em grande parte do interior do país, de maneira similar à forma como, anos mais tarde, se procederia com os estudos elaborados pelo IEERAL, atividade onde o grupo mediterrâneo claramente tinha a iniciativa. Dada a impossibilidade da existência de parlamentos reais devido ao fato do país estar sob um regime autoritário, nas assembléias e reuniões que os industriais realizavam em distintas províncias, discutiam e aprovavam, por unanimidade, a versão preliminar contendo as idéias básicas do anteprojeto, acima citado. Essas reuniões encontraram seus pontos culminantes nos fóruns de Córdoba e Santa Fé, que ocorreram em outubro e novembro de 1972, respectivamente, pelo quais o grupo ficou conhecido também como Comisión Interempresaria del “Acta de Santa Fe”.

Paralelamente, José Ignacio Castro Garayzábal, delegado da ADIC, na UIA foi designado como um de seus vice-presidentes regionais, levando, ao interior da entidade nacional, as duas propostas centrais sustentadas pelos industriais cordobeses: em primeiro lugar, o compromisso de apoiar decididamente o desenvolvimento industrial do Interior, reclamando políticas de promoção industrial por eles elaboradas e, em segundo lugar, modificar seus estatutos, outorgando à representação regional paridade em relação à representação setorial<sup>37</sup>.

Essas posições eram compartilhadas pelos vice-presidentes regionais de Santa Fé, Mendoza, Tucumán e Salta, porém foram rejeitadas pelos demais representantes da UIA, renúncia que serviu como detonante para que os industriais cordobeses se retirassem da

---

<sup>37</sup> Até aquele momento os representantes por ramo de atividade eram maiores que os enviados por cada uma das filiais regionais.

entidade, constituindo-se assim o primeiro antecedente que perfilava prematuramente a autonomia dos gremialistas empresariais de Córdoba em relação aos de Buenos Aires.

Ainda que com alguma gravitação no Interior, esse grupo de empresários cordobeses carecia de peso suficiente para enfrentar a seus pares da Capital, por isso, seu passo seguinte foi gestionar com outras entidades provinciais a possibilidade de constituir um agrupamento que congregasse o conjunto de industriais que se opunham à excessiva concentração regional.

Essas tentativas culminaram numa reunião efetuada em Mendoza, no mês de julho de 1972, onde foi formada a Comisión Coordinadora de Entidades Industriales del Interior del País, que fixou como suas metas atuar de comum acordo em busca dos objetivos de desenvolvimento industrial do Interior e da modificação estatutária da UIA. Essa Comisión era integrada primeiramente por representantes das entidades industriais de Córdoba, Mendoza, Santa Fe, Tucumán e Salta, incorporando-se depois a Unión Industrial Patagónica, a Asociación de Industriales de Entre Ríos e a de Jujuy. Aos cordobeses, que iam liderado a iniciativa, lhes correspondeu a Secretaría Coordinadora.

Esses e outros severos desencontros pintam um panorama diferente daquele que tínhamos até o momento e que nos eram dados pelos estudos mais importantes realizados sobre a temática<sup>38</sup>. Longe de ser um bloco monolítico, as fissuras dentro do empresariado congregado em torno à UIA, excedem ao clássico enfrentamento MIN e MIA<sup>39</sup>.

Resumindo, após muitos conflitos e árduas negociações, que para maior complexidade convergiram com as do setor metalúrgico<sup>40</sup>, a Coordinadora obteve, finalmente, a modificação estatutária da UIA, chegando à igualdade de representantes entre

---

<sup>38</sup> SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991.

<sup>39</sup> Nessa direção se pode mencionar o enfrentamento que em datas mais ou menos próximas manteve a Asociación de Industriales de Rosario associado talvez ao malestar geral do setor. SIMONASSI, Silvia. *Los empresarios metalúrgicos del Gran Rosario frente a los avatares de la industrialización. Representaciones del período 1973-1983*. Comunicação apresentada nas VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.

<sup>40</sup> Quiçá, a confusão provenha do fato de que a representação dos dois setores estivesse personalizada na figura de José Ignacio Castro Garayzábal, que era no momento representante da ADIC ante a UIA, e um alto executivo da KAISER, uma das principais empresas desse ramo de atividade.

os setores e as regiões. Alcançado esse objetivo, a entidade rebelde se dissolveu, sendo os seus membros reincorporados à instituição mãe. Mas, no fronte político, não obstante o êxito inicial, o regime de promoção que propugnavam depois de importantes discussões no interior de ambas as câmaras, recebeu um duro revés no congresso nacional<sup>41</sup>.

Durante o fenecente governo militar, a iniciativa foi amplamente divulgada pelos industriais de Córdoba, chegando inclusive aos mais altos escalões; além de várias reuniões com diversos ministros, obtiveram duas audiências com o presidente, quando esse realizou visitas à província de Córdoba, a primeira, na localidade de Villa Dolores, no dia 17 de junho, e, a seguinte na capital, no dia 28 de outubro de 1972<sup>42</sup>.

Já durante o governo democrático, o anteprojeto foi apresentado pela Coordenadora de Entidades Industriales del País ao ministro de Economía José Ber Gelbard, que foi por muito tempo condutor da CGE, entidade abertamente enfrentada com a UIA e que representava fundamentalmente à pequena e média indústria, com uma forte orientação peronista. Este ministro remeteu o anteprojeto à Cámara de Diputados, onde esse recebeu meia sanção, porém, com a retirada de aspectos que os industriais acreditavam essenciais. Regras claras, simples e de aplicação automática<sup>43</sup> que, como um insistente bordão, repetiram ao longo de muitos documentos, era o que pretendiam no anteprojeto, e que essa aprovação não lhes outorgou.

O projeto, assim modificado, foi enviado ao Senado para aprovação definitiva, intervindo nesse momento dois jovens senadores radicais cordobeses, Eduardo César Angeloz, representando Córdoba, e Fernando de la Rúa, a Capital Federal, duas figuras que

---

<sup>41</sup> Esses fatos não se encontram mencionados na obra de SCHVARZER, Jorge. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991. A existência dos mesmos foi revelada pelo livro de N'HAUX, Enrique. *Menem-Cavallo: el poder Mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992 e publicações próprias da ADIC. Esses dados foram cotejados na entrevista com José Ignacio Castro Garayzábal, 30/7/1996. Essas fontes podem dar uma visão sobredimensionada do problema, já que, de uma forma ou outra, foram seus protagonistas.

Para conhecer as histórias de vida destes dois últimos, ver Apêndice.

<sup>42</sup> *Córdoba Industrial*.

<sup>43</sup> Dentro do grupo que constituiu posteriormente o IEERAL, quem propôs pela primeira vez tal metodologia foi Aldo Dadone em sua tese doutoral, *Un análisis dinámico de equilibrio general de la concentración regional*. Chicago: Universidade de Chicago (Tese doutoral), 1975. Essa expressão será novamente empregada por Domingo Cavallo, já ministro, em Discurso de Domingo Cavallo ante los socios de la FM, febrero de 1992, *Novedades Económicas*, nº 122, fevereiro de 1991. Grifo nosso.



serão relevantes no momento em que a futura FM mantiver vinculações com o poder político<sup>44</sup>. Eles, junto com Piero Astori e Aldo Dadone, realizaram intensas gestões para conseguir que esse corpo legislativo aprovasse a iniciativa original da ADIC.

Seu objetivo dentro do Senado foi conseguido, porém, no final, a Cámara de Diputados fez valer seu direito de insistência e a lei foi sancionada tal como remetida inicialmente pelo ministro José Ber Gelbart. Ainda que sem êxito, a experiência serviu para que esses empresários começassem a manter contato com a política nacional e a consolidar uma incipiente liderança frente a seus pares do Interior. Da mesma forma, essa liderança será exercida junto aos técnicos de Córdoba. Por um momento os empresários e técnicos cordobeses impuseram a ordem do dia e cunharam um *slogan* que condensava suas idéias e interesses, mobilizando-os para fazê-lo realidade. Regras claras, simples e de aplicação automática, era o grito de guerra que estava destinado a perdurar além das circunstâncias nas quais foi criado<sup>45</sup>.

O gosto amargo desses acontecimentos teve como conseqüências diretas mais importantes, um notável aumento de pedidos de trabalhos para a CEES e o despertar do interesse de muitas empresas associadas em influir nas conclusões dos estudos. Circunstâncias que impulsionaram a idéia de criar uma fundação, tanto como forma de garantir a “liberdade” dos pesquisadores, quanto de obter recursos, habitualmente propalados como escassos, ainda que tendamos a discordar dessa idéia clássica. Mas, também esses fatores devem ser entendidos conjuntamente com a necessidade que a FM tinha de impedir que as diferenças entre os industriais produzissem conflitos com prejuízos posteriores e ao interesse de dar-lhe uma aparência de associação com objetivos mais amplos e prestigiosos, isto é, de aparecer ante a opinião pública defendendo assuntos

---

<sup>44</sup> Eduardo César Angeloz foi senador por Córdoba, de 1973 até 1976, governador de Córdoba, de 1983 até 1995, e também candidato presidencial pela UCR derrotado por Carlos Menem em 1989. Fernando de la Rúa foi senador por Buenos Aires de 1973 até 1976 e de 1994 a 1997, intendente de Buenos Aires de 1997 até 1999 e presidente de 1999 até 2001. Para mais dados ver Apêndice.

<sup>45</sup> Acerca da importância da unificação sob um único *slogan* para alcançar o êxito na mobilização ideológica ver THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, pp. 93-94. Uma ampliação dessa análise será feita mais adiante.

menos circunscritos e em favor do tão propalado interesse geral<sup>46</sup>. Em outras palavras, apresentar os interesses privados como bens públicos e, dessa forma, reduzir a dissonância entre o reconhecimento da busca de uma vantagem privada e o desejo de ser considerado como procurador de ações justificáveis<sup>47</sup>.

Quaisquer que fossem suas motivações, o funcionamento combinado para a futura entidade, e que se plasmaria quando esta se fez realidade, consistia num intercâmbio dinâmico, no qual os empresários transmitiriam suas experiências como operadores, aos técnicos e esses por sua vez lhes ensinariam noções de teoria econômica, gerando-se, nessa interação as prioridades para a realização dos estudos. Como vemos, teoria e *práxis* se conjugariam novamente.

De todos os modos, a idéia que começou a amadurecer em 1973, tardou algum tempo em concretizar-se, devido ao fato de que a pessoa escolhida para conduzi-la, Domingo Cavallo, partiu para os Estados Unidos com o objetivo de realizar estudos de pós-graduação na Universidade de Harvard, onde permaneceu até abril de 1977. Quando de seu regresso o projeto se pôs novamente em marcha.

## **5.1.2. Mais ou menos a história da FM**

### **5.1.2.1. O demorado momento da partida**

Desde 1968 as tradicionais nove luas se converteram em anos de espera e o processo de gestação por fim terminou quando, no dia 6 de junho de 1977, a FM se fez realidade mediante o compromisso de 24 empresas de integralizar um capital de \$ 14.400.000, mediante o aporte igualitário de \$ 600.000, divididos em seis parcelas mensais equivalentes

---

<sup>46</sup> Ver discurso de Piero Astori, presidente da FM (6/7/1977) em *Novedades Económicas*, ano 1, nº 0, janeiro/fevereiro de 1978, p. 7. DUVERGER, Maurice. *Sociología Política*. Barcelona: Ariel, 1982.

<sup>47</sup> GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, p. 275.

ao salário que, em igual intervalo, percebia um cadete de comercio<sup>48</sup>, dado que para alguns pode parecer trivial, mas que não o é em absoluto, já que mostra-nos quão modestos foram os inícios daquela que uma vez foi e atualmente, em parte, continua sendo, uma poderosa entidade.

A quantidade numérica das empresas signatárias extraídas das *Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea* contradizem as que coincidentemente proporcionam, o livro de Enrique N'haux e um artigo publicado na revista *Prensa Económica*, que concordam em indicar a 33 empresas como sócios fundadores, que em momento algum chegam a nomear completamente; no entanto, em um de seus discursos, Domingo Cavallo, menciona 33 empresários<sup>49</sup>.

Além da informação que proporcionam essas fontes, a evidência empírica mostra que os dados dos aportes condizem, quase exatamente, com a nominata das empresas signatárias da ata<sup>50</sup>. A diferença entre o número de 24 quotistas e 26 empresas que são indicadas na ata, que reduzem a diferença apenas a dois, possivelmente fosse dada pelo fato de que as firmas Arcor SAIC e Ideal SA eram propriedade de uma mesma pessoa, Fulvio Pagani, enquanto que Astori Estructuras SAICAFI e a Palmar SACIF eram propriedade de Piero Astori, situação que provavelmente as fazia contribuir como se fossem uma, ainda que apareceram as duas no documento. Portanto, por tratar-se de uma insignificante diferença cremos poder abstraí-la.

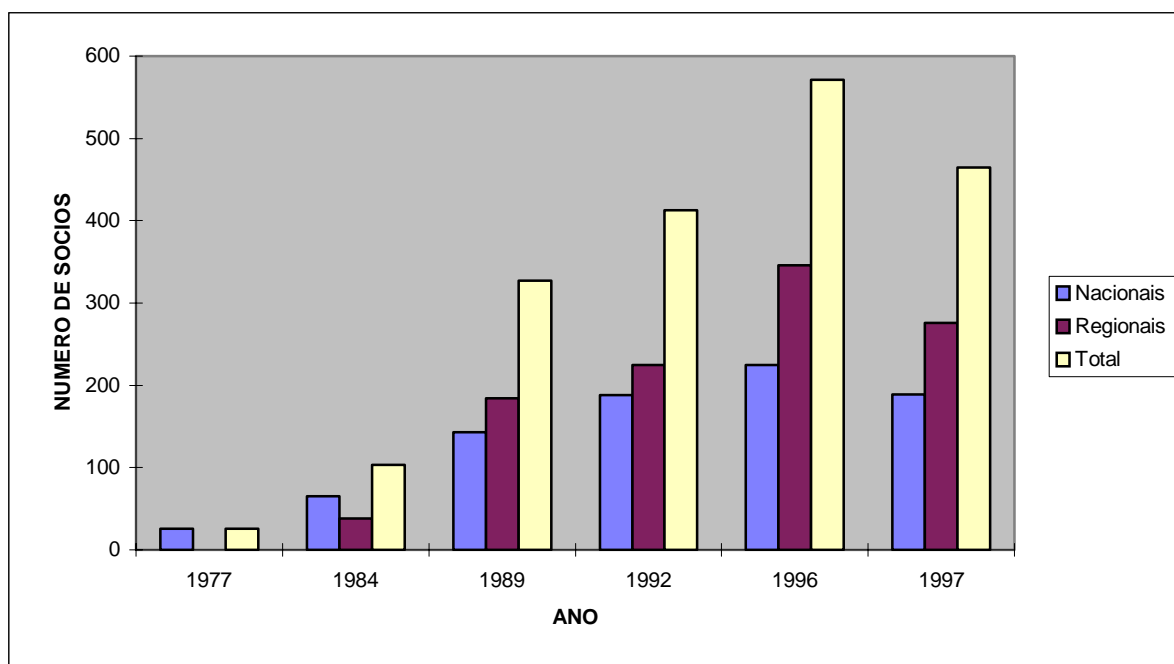
---

<sup>48</sup> Equivalente a Boy. É de notar que paradoxalmente uma referência salarial seria adotada para fixar as quotapartes dos associados da FM e também do IPÊS.

<sup>49</sup> *Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea*, Livro nº 1, Ata nº 1, 6 de junho de 1977, pp. 1-6. N'HAUX, Enrique. *Menem-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992. *Prensa Económica*, ano XVI, nº 185, abril de 1991, La hora de los Mingo-boys.

<sup>50</sup> Composta por Aceitera General Deheza SAICA, Arcor SAIC, Astori Estructuras SAICAFI, Carlos Mainero y Cía., Cive SAIC, Corradi, SA, Cova SA, Delta SA, Expreso Maipú SACIF, Franco Hnos. SAICA, Forjestamp SAICIF, Francisco di Loro SAICIF, Fundimec SRL, Georgalos Hnos. SAICA, Ideal SA, Industria Metalúrgica Ferroni SA, José Llenes SACIF, La Industrial Alimenticia LIA SA, Lara-Gas SACIF, Metalúrgica Magnano SA, Palmar SACIF, Sandrín Hnos. SA, Tortone SA, Tubos Trans Electric SA e Venturi Hnos. SACIF.

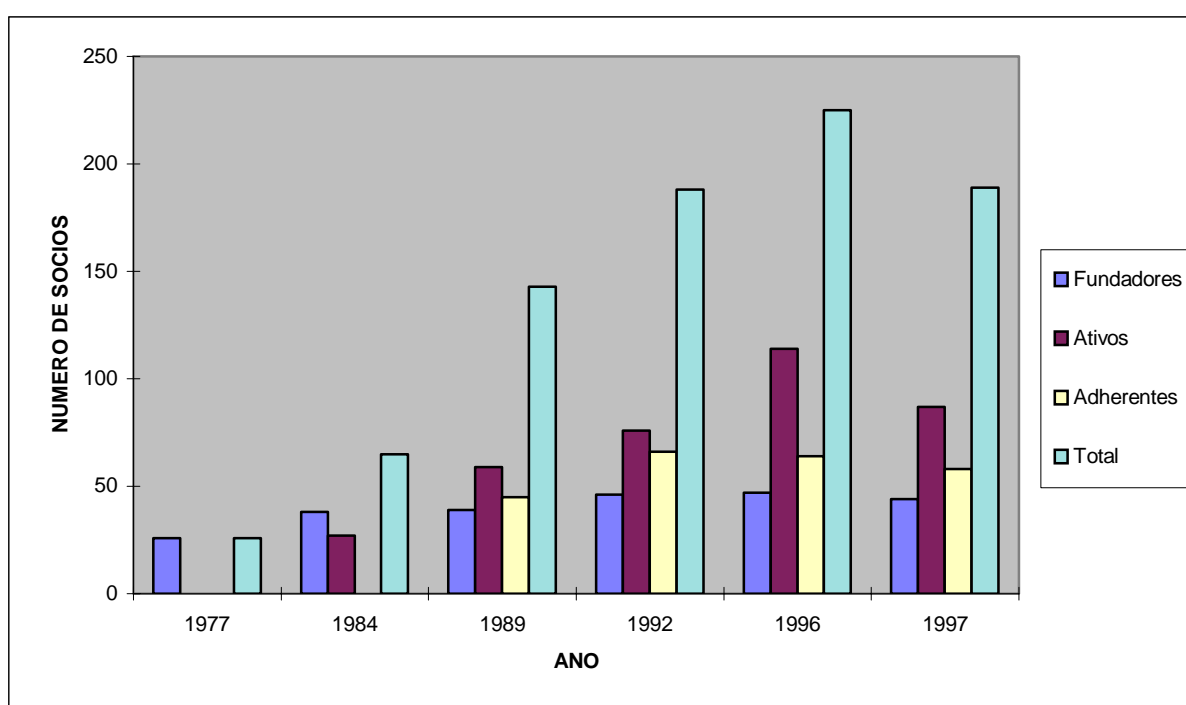
**Gráfico Nº 4:**  
**SÓCIOS TOTAIS DA FM**



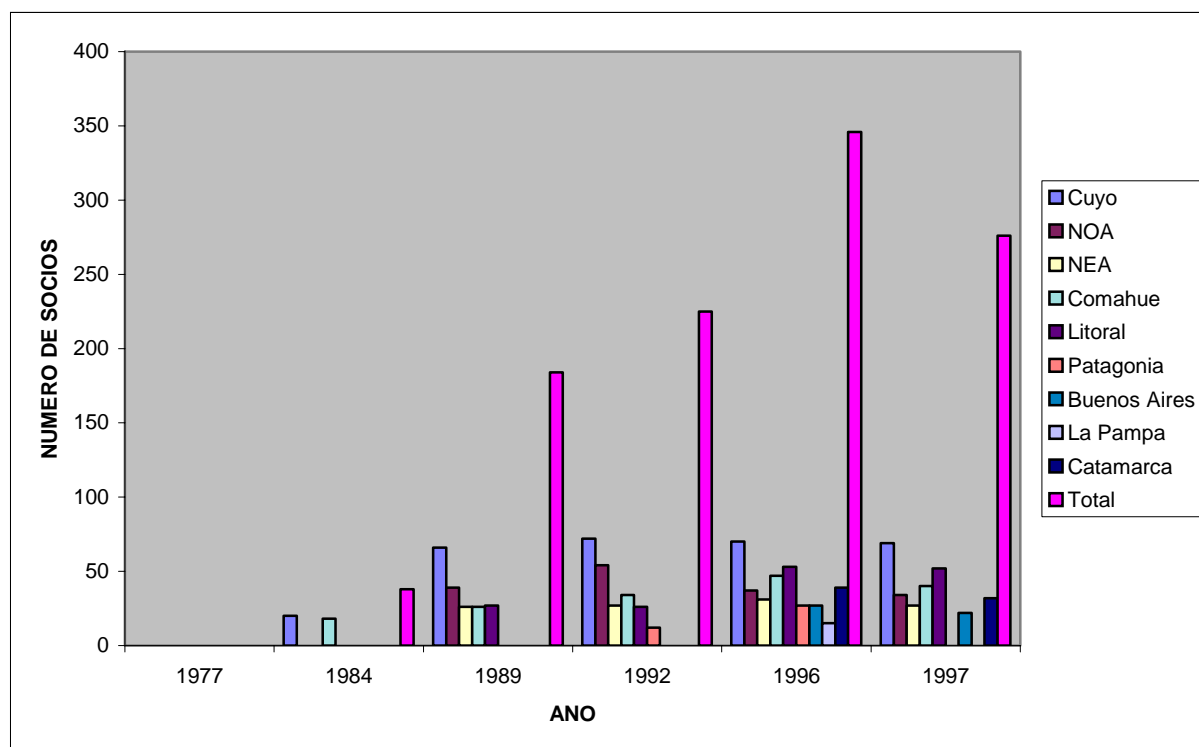
**Referências:**

Os gráficos nº 4, 5, 6 e 7 são de elaboração própria com base em dados do IEERAL. Anexo Estatístico.

**Gráfico Nº 5:**  
**SÓCIOS NACIONAIS DA FM**



**Gráfico Nº 6**  
**SÓCIOS REGIONAIS DA FM**



Embora algumas empresas participantes já alcançassem importância no âmbito da província de Córdoba, tanto por seu tamanho quanto pela ascensão que seus empresários conseguiram em seu restrito círculo social; convém lembrar que essas empresas possuíam escassa magnitude em nível nacional, evidenciado no fato de que nenhuma delas era uma líder.

A extensa lista de funcionários presentes no ato era encabeçada pela figura do governador da província de Córdoba general de brigada (RE)<sup>51</sup> Carlos Bernardo Chasseing; seguida pelo intendente da cidade de Córdoba coronel (RE) Héctor Romanutti; pelo chefe da Guarnición Aérea Córdoba, brigadier Jesús Orlando Capellini; pelo arcebispo de Córdoba cardeal Raúl Francisco Primatesta; pelo rector da UNC, doutor José Clariá Olmedo; pelo rector da Universidad Católica de Córdoba, presbítero Jean Sonnet; Piero Astori, presidente,

<sup>51</sup> A abreviatura (RE) e equivalente a retirado (reformado) na nomenclatura militar argentina.

e Fulvio Pagani, vice-presidente da FM, eleitos no dia 29 de junho<sup>52</sup>, ministros e secretários provinciais, funcionários comunais, autoridades eclesiásticas, militares e empresariais<sup>53</sup>.

Embora a grande pompa exibida durante a inauguração recebesse manchetes nos jornais locais, não proporcionou imediatamente outros aportes monetários, os iniciais alcançavam apenas para gastos administrativos e para os salários dos cinco pesquisadores principais, Domingo Cavallo, Amalio Petrei, Francisco Arnaudo, Carlos Givogri e Aldo Dadone, aos quais se agregaria, pouco tempo depois, Carlos Sánchez.

Com o tempo, seus recursos foram crescendo paulatinamente e em inícios de 1978, a FM havia ampliado consideravelmente sua equipe de pesquisadores. O IEERAL contava então com a participação de Domingo Cavallo, como director; Aldo Arnaudo, Aldo Dadone, Carlos Givogri e Amalio Petrei, como asesores; Jorge Alfonso, Ramón Frediani, Roberto Giuliodori, Carlos Kesman, Héctor Montero, Héctor Nazareno e Alfredo Visintini, como investigadores jefes; e tinha a José Luis Arrufat, Joaquín Cottani, Roberto Domenech, Juan Carlos Kuznir, Oscar Navas, Dante Olivieri, Fernando Rojo, Carlos Sandrín e Carlos Swoboda, como investigadores<sup>54</sup>.

Essa enumeração demonstra a rapidez com que a entidade crescia, acrescentasse que isso estava longe de reduzir-se a uma questão meramente numérica, dado que começa a se manifestar, fundamentalmente, na complexidade que adquirem sua estrutura e modos de agir. Embora devemos advertir que sua marcha pareça ser rápida, ainda era longo o caminho que lhe restava percorrer para converter-se na instituição que chegou a congregar as mais importantes empresas e técnicos da Argentina.

Por essa razão, e devido à magnitude das mudanças pelas quais atravessou a FM nos pouco mais de vinte anos de vida que queremos historiar, dividiremos nossa exposição em torno de quatro etapas que se articulam com base nas modificações da formação de sua estrutura interna e que, não por casualidade, têm, em alguma medida, vinculação com as

---

<sup>52</sup> *Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea*, Livro nº 1, Ata nº 2, 29 de junho de 1977, pp. 7-9.

<sup>53</sup> *Diario Córdoba*, 7/7/1977, p. 8.

<sup>54</sup> *Novedades Económicas*, Ano 1, nº 0, janeiro/fevereiro de 1978.

atividades de suas principais figuras e do contexto sóciopolítico pelos quais, em cada um desses momentos, transitava o país.

#### **5.1.2.2. A consolidação interior**

Ao **primeiro período**, que se estende desde a criação da entidade, no mês de junho de 1977, até abril de 1984, definimos como fundacional, já que, além de colocar suas bases iniciais, estrutura-se uma organização interna cada vez mais complexa e se recrutam novos sócios, como objetivos mais importantes.

Nesse momento, o número de sócios cresceu significativamente, após as polêmicas incursões de Domingo Cavallo na política nacional; inicialmente desempenhando o cargo de subsecretário técnico do ministro do Interior, general Horacio Tomás Liendo, ao qual acedera graças às recomendações de José Ignacio Castro Garayzábal e Piero Astori, as deste último feitas através do influente arcebispo de Córdoba, cardeal Raúl Francisco Primatesta. Nesse cargo, Cavallo desenhou um plano econômico, durante o interinato de seu superior como presidente da República, assumido no dia 21 de novembro de 1981, e que nunca chegou ser aplicado dada a forte reação que provocou entre os operadores econômicos de Buenos Aires, o que concluiu, em última instância, originando seu afastamento.

A segunda incursão de Cavallo ao poder central ocorreu em 1982, com sua fugaz, porém ressonante, estada a frente do BCRA, ocasião na qual recebeu a colaboração de alguns pesquisadores da FM em sua diretoria. Seus acompanhantes, nessa gestão, foram Aldo Dadone e Amalio Petrei, como directores; José Castro Garayzábal, Rafael Conejero e Gustavo Parino, como asesores; e contando ainda com a participação de profissionais como Horacio Tomás Liendo (h) e Rosendo Fraga, que não pertenciam ao IEERAL que, porém, sempre mantiveram um contato fluído com a FM e com Domingo Cavallo, a ponto de, posteriormente, também o seguirem em outros empreendimentos.

Nos pouco mais de cinqüenta dias que durou sua gestão, adotou importantes medidas, entre elas as estabelecidas pelo “Plan 2 de Julio” e a circular A 137 do BCRA, que

igualmente ao ocorrido com o plano anterior, causaram numerosas reações no âmbito bancário e industrial, ainda que desta vez tenham sido enfrentadas, despertando, até hoje, polêmicas, já que, segundo estimativas feitas pela FIEL, instituição com a qual a FM estava enfrentada, a medida não foi inócua como ele pretendia fazer crer, mas havia provocado um elevado gasto quase-fiscal equivalente a 16,4 pontos do PBI<sup>55</sup>.

Além da controvérsia das medidas, essas circunstâncias serviram de estímulo para a incorporação à FM, de empresas e grupos importantes na economia argentina, entre os quais se encontravam agora alguns bancos, como sócios activos e adherentes, incrementando-se notavelmente o número de associados da entidade que passam, dos 26 iniciais a 106 em 1984.

Das novas empresas que se incorporaram por essa época à FM, apenas mencionaremos aqui aquelas mais importantes, para que se tenha noção da relevância que a entidade ia adquirindo no contexto nacional. Eram elas: Agrometal SAI, Bagley SA, Bidas SAPIC, Establecimiento Las Marías SAICFA, Fate SAICI, Frigorífico Rioplatense SA, Gatic SA, Industria Metalúrgicas Pescarmona SA, Laboratorios Bagó SA, Ledesma SAIC, Alto Paraná SA, Café Águila y Productos Saint Hnos SA, Ferrum SA, Manliba SA, Materfer-Grandes Motores Diesel, Sevel AS e Industrias Metalúrgicas Zanello SA. Essa última firma manteve, de início, um comportamento vago a respeito de sua relação com a FM<sup>56</sup>.

Enquanto que, dos bancos incorporados, podemos destacar o Banco de Crédito Argentino SA, Banco de Crédito Rural Argentino SA, Banco de Italia y Río de la Plata SA, Banco del Suquía SA, Banco Denario SA, Banco Feigin SA, Banco Francés y Río de la Plata SA, Banco Iguazú SA e Banco Roberts SA<sup>57</sup>.

Ainda que essa tarefa fosse revestida de muita importância, a FM não se limitou a somar empresas a sua já nutrida lista de quotistas, junto com essas firmas incorporaram-se

---

<sup>55</sup> FIEL. El gasto público en la Argentina 1960-1983. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 237, abril-junho 1985, p. 43. Esse trabalho foi dirigido pelo engenheiro Manuel Solanet.

<sup>56</sup> Apesar de estar convocada para ser uma das fundadoras, seu dono não compareceu à reunião a qual foi convidado, permanecendo num bar das imediações para onde foram outros empresários tentar convence-lo, sem que tivessem êxito, mais adiante, dada a pertinaz insistência dos mesmos, finalmente alcançariam seu objetivo.

<sup>57</sup> A lista completa das mesmas pode ser vista no Apêndice.



a seu Comité Ejecutivo, industriais de certa transcendência na vida empresarial, embora quase todos eles envolvidos e altos expoentes do MIN. As figuras mais visíveis desse agrupamento, que passaram a integrar o Comité Ejecutivo da FM eram Héctor Massuh, que torna-se vice-presidente, e Arnaldo Etchart, Carlos Hermidio Blaquier, Sebastián Bagó, Jaime Nuñez e Adolfo Navajas Artaza, como vocales titulares<sup>58</sup>.

Não obstante, essa massiva incorporação não mudou substancialmente as características que a FM já tinha, devido ao fato de que seus estatutos foram previamente modificados, introduzindo reformas nas quais se instituíram várias categorias de sócios, estabelecendo substanciais diferenças nas suas condições de ingresso e atribuições. Mais adiante veremos como essa divisão operou como um verdadeiro sistema de informação secundária<sup>59</sup> entre seus membros e permitiu que sua estrutura se ossificasse aceleradamente, não realizando demasiadas mudanças ao longo do período posterior a essa cristalização.

Dessa maneira, se distinguiram, em nível nacional, três categorias: sócios fundadores, que necessitavam de uns oitenta por cento de votos do Comité Ejecutivo para poder ingressar como tal e gozavam de todos os direitos, estando limitados a princípio a um número de trinta e cinco e que depois foi ampliado para cinqüenta; sócios activos, que necessitavam de uns cinqüenta por cento dos votos, reduzindo-se sua participação ao Comité de Administración; e por fim, sócios adherentes, com igual exigência de votos que a

---

<sup>58</sup> Sobre esses empresarios ver *El periodista de Buenos Aires*, Ano 3, nº 132, 20 a 26 de março de 1987, Fichas para coleccionar. Grupo Massuh, p. 14; Ano 3, nº 140, 15 a 21 de maio de 1987, Fichas para coleccionar, Grupo Blaquier, p. 15; Ano 3, nº 145, 19 a 25 de junho de 1987, Fichas para coleccionar. Grupo Patrón Costa, p. 15; Ano 3, nº 149, 17 a 23 de julho de 1987, Fichas para coleccionar. Grupo Bagley, p. 13; e Ano 4, nº 171, 18 a 24 de dezembro de 1987, Las empresas. Arnaldo Etchart Bodegas y Viñedos SA. De Cafayate al mundo, p. 15. OSTIGUY, Pierre. *Los Capitanes de la Industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los Años 80*, Buenos Aires, Legasa, 1990, pp. 25, 313, 315 e 357. *Prensa Económica*, Ano XII, nº 78, dezembro de 1981, Fundación de la Unión Industrial de Salta, p. 98; e Ano XIII, nº 88, outubro de 1992, Reportaje. Navajas Artaza: “Acción social con un profundo sentido federalista”, pp. 24 e 26. *Mercado*, Ano XVII, nº 820, 23/1/1982, Política y empresa, pp. 46-47. *Clarín*, 27/9/1992, Carlos Eichelbaun, Carlos Quirós, Enrique Medeor e Marcelo Helfgot, Una provincia con apellido propio. Los Romero y Romero Feris, dos ramas de una familia que es sinónimo de poder político en Corrientes, pp. 8-9. *Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea*, Livro nº 2, Ata nº 224, 12 de abril de 1984, pp. 106-113.

<sup>59</sup> DEUTSCH, Karl V. *Los nervios del gobierno. Modelos de comunicación y control político*. México: Paidós, 1993, p. 222.

categoria anterior embora tenham seus direitos reduzidos a receber as informações de que dispunham a FM e o IEERAL, antes que estas fossem difundidas a terceiros. Da mesma forma, foram estabelecidas na órbita regional, idênticas categorias.

Através dessa hierarquização, consolidou-se um reduzido grupo dirigente, cujas características obedeciam aos perfis que a FM queria oferecer tanto em nível interno quanto ao público externo, variando apenas parcialmente de acordo com essa sintonia<sup>60</sup>, dado que, exceto a saída inicial, produzida essencialmente devido a escassa relevância de alguns de seus membros primitivos, as novas incorporações que se realizaram, implicavam, de forma geral, em mais um agregado ao homogêneo núcleo diretivo preexistente.

### 5.1.2.3. A expansão

Antes de realizar uma análise de seu desempenho posterior, é conveniente fazermos aqui um esclarecimento sobre o sentido dado à palavra região por parte da FM e o IEERAL, já que as filiais, organizadas em torno de nomes de regiões claramente definidas na geografia argentina, ficam aquém do que por elas habitualmente entendemos. Essas, muitas vezes, a pesar de ter um rótulo pomposo, não compreendem a totalidade do território em questão, mas apenas alguns de seus pontos nevrálgicos, particularmente aqueles relacionados ao seu desenvolvimento industrial, os quais se concentram, geralmente, nas capitais e em outras poucas localidades importantes.

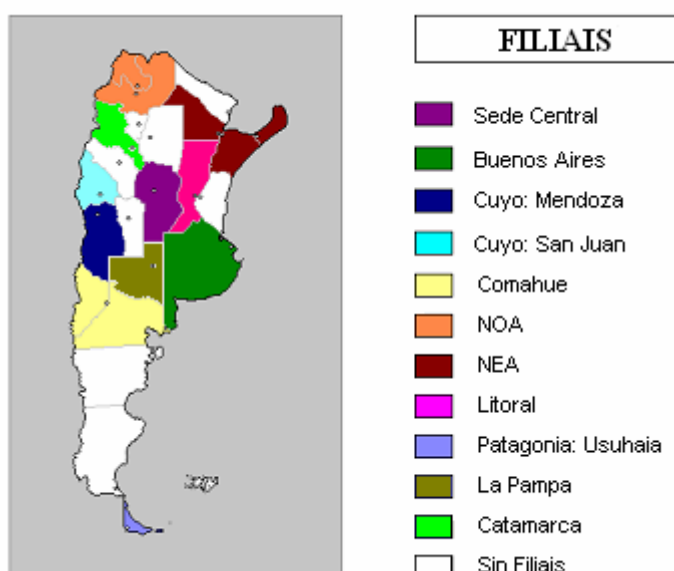
Qualquer que seja a carga que outorguemos a essas regiões, e segundo se pode apreciar mais claramente no segundo mapa, a FM foi se estendendo de maneira vasta pela geografia argentina. Durante o primeiro período e não obstante estar constrangida inicialmente a Córdoba, engenhou-se em expandir seu raio de influência para Buenos Aires, ainda no ano 1982. A partir do **segundo período** se observa um crescente interesse por estender a FM territorialmente, fazendo-o rapidamente para as regiões de Cuyo, com sede em Mendoza e subsede em San Juan; NOA, com sede em Salta e subsede em Jujuy; NEA,

---

<sup>60</sup> *Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea*, Livro nº 2, Ata nº 214, 28 de novembro de 1983, pp. 78-89; e Livro nº 3, Ata nº 257, 18 de agosto de 1989, pp. 175-199.

com sede em Posadas; Litoral, com sede em Rosario; e Comahue, com sede em Cipolletti; mas ainda não incluindo a Patagônia. Conjuntamente com essa expansão, experimentou um forte incremento do número de sócios, que passaram de 106 para 326. Entre eles se incorporaram empresas e grupos econômicos que podemos considerar chaves na economia argentina, particularmente petroleras e transnacionais<sup>61</sup>.

**Mapa Nº 1**  
**DIVISÃO REGIONAL DA FM**



**Referências:**

Os mapas 1 e 2 são de elaboração própria com base em dados proporcionados pelo IEERAL e Apêndice Estatístico.

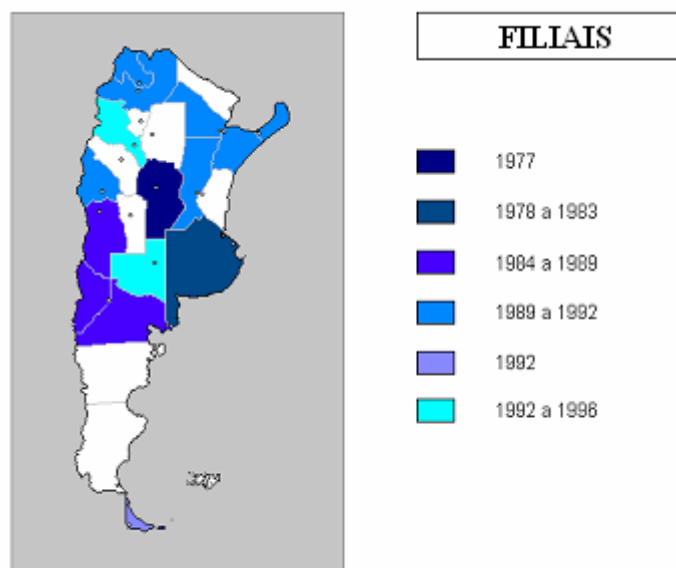
Das empresas incorporadas durante esse período se destacam: Astra Compañía Argentina de Petróleo SA, Compañía Naviera Pérez Companc SACFIMFA, Corporación

<sup>61</sup> As mencionadas regiões compreendem as seguintes províncias; Cuyo a Mendoza, San Juan e eventualmente a San Luis; NOA (Noroeste Argentino) a Salta, Jujuy, Tucumán, Catamarca, La Rioja e Santiago del Estero; NEA (Noreste Argentino) a Entre Ríos; Comahue a Río Negro e Neuquén, Patagônia, a Chubut, Santa Cruz e Tierra del Fuego.

Cementera Argentina CORCEMAR SA, Ingenio y Refinería San Martín del Tabacal SA, Ingersoll-Agrometal SACI e Juan Minetti SA, como sócios fundadores.

A estas devemos somar as firmas Acindar SA, Cargill SA, Cervecería y Maltería Quilmes SAICAyC, Comesi SAIC, Compañía Continental SA, Dow Química Argentina SA, Ducilo SA, Esso SAPA, Establecimiento Modelo Terrabussi SAIC, Herman Zupan SA, IBM Argentina SA, Industria de Alta Tecnología IDAT, INCOR SACIF, Ipako SA, Molinos Río de la Plata SA, Pirelli Argentina SA, Renault Argentina SA, Siderca SAIC, Siemens SA, Shell Compañía Argentina de Petróleo SA e Swift Armut Argentina SA, como sócios activos e adherentes; Electrometalúrgica Andina SA, com participação minoritária do grupo Camea, como sócio fundador de Cuyo; e Celulosa Juyuy, que contava entre seus principais acionistas com Guillermo Livio Kühl e Carlos Lacerca, sócio fundador do NOA<sup>62</sup>.

**Mapa N° 2**  
**EXPANSÃO TERRITORIAL POR PERÍODOS DA FM**



Mencionamos estes dois últimos, já que sua importância radica em seus nomes e não

<sup>62</sup> *Novedades Económicas*, Ano II, nº 100, outubro de 1989. Para a lista completa das empresas ver Apêndice.

tanto nas empresas que possuíam ou dirigiam. O primeiro, foi ministro de Indústria, durante o governo do general Roberto Viola e, posteriormente, atuou como coordenador informal dos Capitanes de la Industria. O segundo, foi secretário de Indústria, durante parte do governo de Raúl Alfonsín. Eles não só possuíam interesses econômicos em comum, mas também entrelaçaram suas ações políticas por mais de uma vez<sup>63</sup>.

Pela importância das novas empresas associadas à FM e alguns de seus executivos, não é de estranhar que esse período, inaugurado em abril de 1984, comece com a incorporação de um novo elenco diretivo, que conservou reduzido o número de suas autoridades, por longo tempo, a esse grupo, que embora pequeno, era significativo quanto a suas vinculações políticas e empresárias. Essa situação marca, por sua vez, uma adequação de sua organização como grupo de pressão, dado que suas relações com o poder político atravessaram modificações substanciais, devido àquelas que, paralelamente, ocorreram no país, que com o processo de democratização, instaurou os partidos políticos como únicos atores instituídos para pleitear cargos eletivos, fossem eles executivos ou legislativos.

Essas modificações parecem simples de enunciar, mais foram bastante complicadas de materializar, já que a participação de ilustres membros da FM, em alguns momentos cruciais da última ditadura militar, havia gerado no imaginário coletivo uma forte identificação da entidade com o regime, pesado lastro do qual foi difícil desprender-se para poder entabular uma nova vinculação com o poder político dentro de um âmbito democrático. Situação potenciada pela impossibilidade de utilizar, para esse fim, um partido de direita como a Unión de Centro Democrático (UCD)<sup>64</sup>, comandada pelo capitán ingeniero Álvaro Alzogaray, de quem já falamos algo, e que representava abertamente os interesses de setores econômicos ortodoxamente liberais, com os quais em grande medida, os empresários da FM, se enfrentavam. Por essas razões, a entidade não teve outra opção

---

<sup>63</sup> Para mais dados da história de vida de Guillermo Livio Kühl ver Apêndice.

<sup>64</sup> Os nomes e siglas desse partido variavam esporádica e regionalmente. Num primeiro momento em nível nacional foi UCD e provincial Unión Demócrata de Centro (UDC), para confluir depois sob a denominação comum de UceDé.

além de empreender um sinuoso caminho, apelando a velhas lealdades, para poder influir no seio dos dois partidos majoritários, a Unión Cívica Radical (UCR) e o PJ.

Nesse sentido, tanto as relações institucionais que a ADIC havia mantido, desde longo tempo, com o governador Eduardo César Angeloz, quanto as que eram cultivadas pessoalmente por Fulvio Pagani e pelos irmãos Adrián e Roberto Urquía, foram ser de muita utilidade à FM para que esta conseguisse produzir a primeira aproximação com o governo cordobés e colocasse alguns de seus homens à frente do Ministerio de Economía e da Secretaría-Ministerio de Comercio Exterior de la Provincia de Córdoba, entre outras dependências e organismos públicos.

Durante os primeiros períodos de governo, desde o retorno democrático, Jorge Raúl Caminotti foi secretario-ministro de Comercio Exterior, passando a desempenhar-se, mais adiante, como ministro de Economía y Hacienda de la Provincia de Córdoba, sendo substituído no cargo anterior por José Alberto Giai<sup>65</sup>. Eles acompanharam o governador, ainda nos mais difíceis momentos, até a caótica finalização de seu terceiro período à frente do executivo provincial.

Na consolidação dessa virada, consideramos, como outro fato marcante, a implementação do Programa de Asistencia al Poder Legislativo (PAL), empreendimento que contou com financiamento internacional e que estabeleceu, expressamente, como um de seus principais objetivos assessorar aos legisladores com material informativo e projetos de leis elaborados pelos pesquisadores da FM, que, como procuraremos demonstrar mais adiante, estavam longe de representar apenas uma ingênua e desinteressada colaboração.

O resultado das pesquisas era publicado num pequeno folheto, de dois a quatro folhas, no qual encontramos iniciativas legislativas referentes ao orçamento, situação fiscal, regulamentações, transporte, combustíveis, trabalho, previdência, privatizações e promoção, entre as mais importantes, a julgar pela freqüência com que são abordadas, embora seja notável que esses trabalhos não se limitassem apenas a aspectos econômicos, mas

---

<sup>65</sup> Recordem-se aqui as relações mantidas por Eduardo Angeloz, durante 1973, como senador por Córdoba na promoção do Proyecto de Promoción Industrial impulsado por a ADIC. Ver Apêndice.

incluíssem outros temas como educação, ao que, chamativamente, destinam vários artigos<sup>66</sup>.

Igualmente, é importante salientar que a publicação desse folheto, além de situar-se perfeitamente nos parâmetros da FM, veio preencher um vazio na sua tarefa de difusão, já que, se bem que editava com abundância outras publicações, orientadas para segmentos sociais claramente diferenciados, não incluía, na sua especificidade, o setor político. Dessa forma, se completava o espectro, dado que as revistas *Estudios* e *Serie de Investigaciones* eram dirigidas aos técnicos, *Análisis de la Coyuntura* com seus dois derivados: *Análisis Semanal de la Coyuntura* e o *Suplemento Mensual Estadístico*, aos empresários; *Newsletters* aos estrangeiros e *Novedades Económicas*, ao público em geral.

Nessa tarefa de divulgação colaboraram, com idêntico sentido, diferentes livros que membros do Instituto editaram, entre os quais se sobressaem os de Domingo Cavallo, não apenas pela grande tiragem, mas também pela ampla difusão feita nos seus lançamentos<sup>67</sup>, nada usual no circunspeto meio acadêmico argentino. A autêntica “turnê” de apresentação do livro *El Desafío Federal* pode servir a maneira de exemplo, ela começou no ato comemorativo do oitavo aniversário da FM, prosseguindo depois, no dia 15 de agosto, no Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba (CPCEC); no dia 18, na cidade de General Roca da província de Córdoba; no dia 19, em Mendoza; no dia 20, em San Juan; no dia 21, em Buenos Aires; no dia 22, em San Francisco da província de Córdoba, torrão natal do autor; no dia 28, em Posadas da província de Misiones; no dia 29, em outra cidade de Misiones; no dia 2 de setembro, em Tucumán; no dia 3, em Salta e no dia 4, em Jujuy. Uma dúzia de atos em menos de um mês, o que demonstra a preocupação e o empenho dedicados a esta atividade.

Como se pode perceber, existia um importante desdobramento editorial e de

---

<sup>66</sup> Mais adiante mostraremos um amplo panorama dos projetos elaborados e editados pelo PAL.

<sup>67</sup> Os livros aos que aludimos são os de autoria de CAVALLO, Domingo. *Volver a crecer*. Buenos Aires: Sudamericana-Planeta, 1984; CAVALLO, Domingo e ZAPATA, Juan A. *El Desafío Federal*. Buenos Aires: Sudamericana-Planeta, 1986; Domingo Cavallo, *Economía en tiempos de crisis*, Buenos Aires: Sudamericana, 1989; e CAVALLO, Domingo, DOMENECH, Roberto e MUNDLAK, Yair *La Argentina que no pudo ser*. Buenos Aires: Manantial, 1989. Esse último sugestivamente publicado pela mesma editoria utilizada pela FIEL.

pesquisas que não eram fáceis de custear e que, a miúdo, faziam bambearem o equilíbrio das contas da FM, dificuldades que obrigaram-na a separar legalmente sua estrutura da do IEERAL, que, em maio de 1984, passou a constituir uma entidade independente, com o objetivo de permitir seu financiamento por parte de outros organismos, embora a FM continuasse sendo seu principal ponto de apoio e continuassem trabalhando estreitamente, como tinham feito até então.

Essas mudanças perfilavam já a importância que a FM estava adquirindo no contexto nacional, embora a mais importante, a vinculação com o PJ recém começasse a se engendrar. Se bem que existissem aproximações anteriores, os primeiros passos firmes nesse sentido, ocorreram em 1987, mediante a incorporação de Domingo Cavallo à lista de candidatos a deputação nacional. Esta lista era postulada por uma coligação encabeçada por esse partido e levou a Cavallo a ocupar uma cadeira na respectiva Cámara, essa operação política sofreu fortes críticas e reações contrárias, tanto no seio do peronismo, quanto dentro da FM<sup>68</sup>.

Os protestos, manifestados durante o período pré-eleitoral, obrigaram Domingo Cavallo, que não havia optado pela alternativa de constituir um bloco próprio ou afiliar-se a outro partido, a delinear uma estratégia para contrapô-los ou mitigá-los. Participaram dessa estratégia e a colocaram em prática, Juan Carlos Pessoa, Adrián Gómez, Ana Wilk, Oscar Witelleschi, José Luis Giménez e Federico Baldarre<sup>69</sup>. Eles formaram uma equipe pequena que depois de algum tempo, e com um pouco de esforço, colheram os frutos esperados, quando as críticas cederam passagem a uma incipiente aceitação e paulatinamente tornaram-se quase imperceptíveis, começando então, o intruso, a gozar das simpatias de seus pares peronistas, que elogiavam tanto seu domínio do inglês<sup>70</sup> quanto dos problemas macroeconômicos, entre outros de seus atributos, assim como admiravam a

---

<sup>68</sup> *El Periodista de Buenos Aires*, Ano 3, nº 146, 26/7/1987, Juan José Salinas, La juventud contra Ruckauf y Cavallo. La tercera ola, p. 6; e Preeminencia renovadora en la cumbre de Bariloche. La cocina peronista, pp. 6 e 7.

<sup>69</sup> Ver Apêndice.

<sup>70</sup> O fascínio exercido pelo domínio de línguas exóticas tem sido satirizado magistralmente por Lima Barreto no seu conhecido conto O homem que falava javanês. In: BARRETO, Afonso Henrique de Lima. *A nova califórnia*. São Paulo : Circulo do Livro, [19--], pp. 27-39.



parafernália computacional que instalou em seu escritório, inovadora para a época. Uma mostra de deferência que, como veremos adiante, constitui uma das tantas formas em que pode manifestar-se a legitimidade<sup>71</sup>.

Depois deste meticuloso processo de inserção no partido mais importante da oposição, e firme candidato na sucessão presidencial, a FM, com justificada expectativa procurou encontrar um lugar no possível gabinete a ser conformado pelo futuro presidente Carlos Saul Menem. Sua participação durante a campanha na Comisión de Economía, dirigida por Eduardo Cúria, serviu para que Domingo Cavallo ganhasse a confiança do candidato, a quem havia acompanhado em sua visita europeia, durante 1988, e para, uma vez no poder, alcançar o cargo de canceller, ao qual foi indicado. A FM participava, assim, novamente do governo nacional, lugar de onde pode acrescentar seus já sólidos laços com o exterior e incursionar, embora excentricamente, cada vez mais na condução das políticas econômicas.

A partir da Cancillería e da embaixada argentina nos Estados Unidos, comandada por Guido Di Tella, um dos mais importantes aliados de Cavallo, naquele momento, se estabeleceu uma forte relação com o vizinho do norte, que manifestou para aqueles que ainda não conheciam, o conceito e as relações que Domingo Cavallo possuía no exterior<sup>72</sup>. Essas eram maiores do que os de qualquer outra figura dentro do governo, inclusive do próprio presidente. A partir desse momento, se re-encaminharam as negociações com o Brasil, no sentido de uma maior integração. Medida que se encontrava freada, devido fundamentalmente às iniciativas contrárias provenientes do interior do âmbito empresarial.

Não obstante estes inconvenientes iniciais, e a circunstância dos acordos terem sido firmados pouco mais de um mês depois que Cavallo deixara a Cancillería, para ocupar o

---

<sup>71</sup> THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México, Siglo XXI, 1998, pp. 75-78.

<sup>72</sup> Para dar conta delas, basta mencionar que entre seus professores na Universidade de Harvard encontramos: Paul Samuelson, Stanley Fisher, Khumeth Arrow e Martin Felstein, tendo trabalhado com Richard Musgrave, Rudiger Dornbusch e Yair Mundlak. Se ainda esses nomes não lhe são suficientes para termos um panorama da sua importância, podemos agregar-lhes que a tido trato pessoal, a ponto de passar férias, junto com David Mulford, que, entre outros cargos, ocupou a presidência do Banco Mundial (Bird) e a Subsecretaria do Tesouro dos Estados Unidos.

cargo de ministro de Economía, a instrumentação do Mercosul foi um ato de sua gestão. Isto pode ser constatado tanto porque se forjou enquanto ele era ministro, quanto pelas suas características, que levam o carimbo indelével da forma de pensar e agir dos homens da FM<sup>73</sup>.

Tal acordo, anunciado com mais ruído que efeito, a pesar de resultar em benefício para alguns empresários da FM, e para uma boa parte dos que integravam a UIA, não o era para todos, devido ao fato de que outros empresários eram gravemente prejudicados, tanto por verem limitadas suas possibilidades de incursão para países localizados fora do incipiente mercado comum, quanto por terem de competir com pares mais fortes dentro dele. Circunstância que provocaria uma divisão em duas posturas, mais ou menos antagônicas, a respeito da abertura ao setor externo. Por um lado, encontravam-se os partidários de uma relação mais estreita com os países assinantes do acordo, que procuravam negociar uma liberalização alfandegária progressiva, posição encabeçada por Fulvio Pagani; e por outro lado, o denominado “club de exportadores”, com Héctor Massuh como liderança mais visível, que sustentavam uma abertura geral sem prioridades para os países membros.

Através do conhecimento que temos dos distintos acontecimentos, e das características das empresas ou setores, que ambos representavam, podemos observar que as posições não eram apenas de princípios, mas defendiam interesses materiais concretos. Héctor Massuh é filho do dono do grupo Massuh, dedicado à atividade celulósico-papeleira, um setor que seria enormemente prejudicado com a integração, ao ter que competir com firmas do mesmo ramo, instaladas no Brasil; enquanto que Fulvio Pagani, como liderança do grupo Arcor, um enorme complexo alimentício integrado horizontal e verticalmente com plantas em vários países, via com agrado o acordo, pois, devido ao fato de operar em todos seus países membros não lhe gerava demasiados problemas de adaptação ou competição,

---

<sup>73</sup> Ver, RAMÍREZ, Hernán. Los empresarios argentinos y la cuestión de la integración a fines de los ochenta y primera mitad de los noventa. In: *Avances del Cesor*, Rosario, Año III, nº 3, 2001.

podendo aproveitar melhor as sinergias das empresas que formavam o grupo<sup>74</sup>.

Como vemos, os acordos do Mercosul provocaram a emergência de motivos mais que suficientes para desencadear alguns conflitos dentro da entidade mediterrânea, culminando, o mais importante deles, com a permutação de uma vocalia de titular por outra de suplente no Comité Ejecutivo, por parte de Héctor Massuh, atitude aparentemente contraditória, depois de seus auspiciosos inícios como vice-presidente da entidade, em abril de 1984, com a qual se havia comprometido, a ponto de emprestar-lhe os escritórios que possuía na galeria Jardín, na Capital Federal, para que ali funcionasse sua sede, recentemente criada, e a liderança que havia alcançado no MIN, que faziam pressagiar o desempenho de um papel mais importante dentro da FM<sup>75</sup>. De todas as formas, o grosso dos empresários, tanto dentro da FM quanto na UIA se alinharam sob o projeto de integração e, inclusive, se chegou a cogitar a nomeação de Fulvio Pagani como presidente da entidade industrial argentina, possibilidade desfeita devido a sua abrupta morte, num acidente<sup>76</sup>.

#### 5.1.2.4. A consagração

Durante o **terceiro período**, depois das infrutíferas gestões de seus antecessores no decorrer do governo do presidente Carlos Saul Menem, Miguel Roig, Néstor Rapanelli e Antonio Erman González, para mencionar apenas as mais recentes, se produziu a ascensão, em fevereiro de 1991, de Domingo Cavallo a frente do Ministerio de Economía de la Nación, levando consigo uma equipe sumamente homogênea de mais de cem técnicos

---

<sup>74</sup> Nesse momento possuía plantas no Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai, incorporando depois o Peru, e que, na atualidade, tem a liderança mundial como fabricante de balas e uma forte inserção no mercado de chocolates, como principal produtor da América Latina.

BISANG, Roberto. Perfil tecno productivo de los grupos económicos en la industria argentina. In: KATZ, Jorge. (edit.). *Estabilización macroeconómica, reforma estructural y funcionamiento del sector manufacturero latinoamericano en los Años 90*. Buenos Aires: CEPAL/IDRC-Alianza Editorial, 1996, pp. 375-478 e *Mercado*, nº 976, março de 1999, Arcor en el Mercosur: las apuestas de un adelantado, pp. 48-50. KOSACOFF, Bernardo; FORTEZA; Jorge; BARBERO, María Inés e STENGEL, E. Alejandro. *Globalizar desde Latinoamérica. El caso Arcor*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2001.

<sup>75</sup> *El Economista*, Ano XL, nº 2.105, 7/12/1990, Empresas & Negocios. Comenzó la interna en la UIA, p. 11; e Ano XL, nº 2.090, 24/8/1991, Empresas y negocios. La industria cuestiona la apertura, p. 11.

<sup>76</sup> Ver nota 15.

que realizou uma verdadeira divisão interna do trabalho, o que permitiu ao governo, a exceção da área de agricultura e pecuária, ter um elenco de especialistas altamente qualificados para ocupar os cargos mais relevantes dentro da esfera econômica e de áreas conexas. Com o concurso desses especialistas sua ação ganhou muito em coerência e eficácia.

Quanto à FM como organização, o início desse período foi marcado por mudanças no aspecto administrativo, mediante as quais a entidade procedeu a uma maior descentralização, ao instituir-se a figura do vice-presidente regional. Algumas dessas autoridades desempenhavam, além do cargo, a função de vocales titulares no Comité Ejecutivo, embora posteriormente viessem a serem excluídos. A decisão de realizar essa descentralização tornou-se imprescindível, dada a expansão territorial que a FM havia alcançado ao ampliar sua estrutura incorporando uma quantidade importante de filiais, sendo a da Patagônia, com sede na cidade de Ushuaia, a última delas. Com essa última, o corpo da FM se estendia de uma ponta à outra da Argentina, mesmo que deixando descobertos numerosos interstícios em zonas de pouca significação econômica e política.

A pesar do número de sócios crescer em cifras absolutas, não se mantém o volumoso caudal de períodos anteriores, passando de 326 para 412 sócios, radicando o incremento maior nos adherentes nacionais e naqueles incorporados em algumas filiais regionais, recentemente fundadas<sup>77</sup>. Ingressos que foram, quiçá, promovidos mais pelo oportunismo de congregar-se com os novos detentores do poder político econômico, que por uma sólida comunhão ideológica com seus postulados.

No entanto, os nomes das autoridades da entidade demonstram algumas pequenas variações após as baixas de suas figuras mais proeminentes, Piero Astori primeiro e Fulvio Pagani depois<sup>78</sup>. Estas ausências alteraram pouco a vida cotidiana da instituição e foram aproveitadas para integrar, a seu elenco diretivo, empresários com alguma vinculação política, geralmente pela via familiar. Estes quase sempre se tornavam vice-presidentes regionais,

---

<sup>77</sup> Ver Apêndice.

<sup>78</sup> Ver nota 15.

figura, cujo surgimento, como expressáramos anteriormente, obedecia à pretensão de que essa nova etapa gozasse de uma maior descentralização.

Através dessas incorporações é que, em alguns casos, se estenderam e, em outros, se consolidaram, antigas relações com os partidos provinciais ou nucleamentos locais de partidos nacionais, como foi o acontecimento da incorporação de Carlos Romero Feris no cargo de vice-presidente regional da filial do NEA<sup>79</sup>. Outros casos importantes se encontram referidos na incorporação de Martín Miguel Cornejo, pertencente a uma das famílias tradicionais de Salta, e Julio Rajneri, que foi ministro de Educación durante a presidência de Raúl Alfonsín<sup>80</sup>.

Para resumir, se tivéssemos que encontrar uma figura alegórica que descrevesse a FM nessa etapa, a mais indicada seria, sem dúvida, a de um *iceberg* cujo cume encontra-se composto por seu presidente, o director do IEERAL e outros membros proeminentes, que emergem em Córdoba; mas que mantém um núcleo duro de empresários que compõem o Comité Ejecutivo e investigadores jefes do Instituto, e uma grande massa de mais de quatrocentas empresas e cinquenta pesquisadores disseminados por grande parte do território nacional, conformando sua extensa base. Por tudo isso, esse *iceberg*, apesar de não ser dos maiores nos mares universais, acaba por ter, no âmbito local, uma aparência de imponente majestade e irrompe poderosamente sobre o horizonte político.

#### 5.1.2.5. A retração

Porém, apesar de seu poderio, a FM não pode abstrair-se à erosão constante, sendo afetada profundamente por as mudanças produzidas na economia e na política argentinas. Em primeiro lugar, o êxodo para cargos oficiais esvaziou o IEERAL de grande parte de seus melhores pesquisadores, que foram substituídos, na sua maioria, por bolsistas muito jovens,

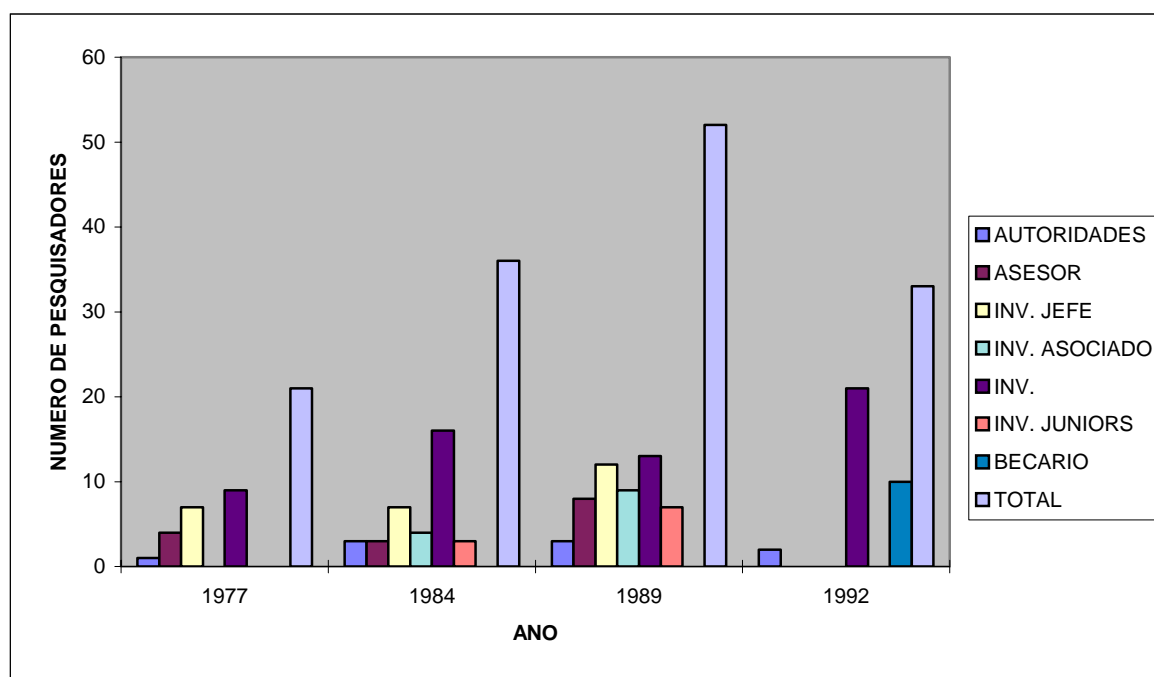
---

<sup>79</sup> Esse é irmão de Raúl e Antonio Romero Feris, as figuras políticas da família, que, em distintos momentos de suas vidas ocuparam cargos de relevância na administração correntina, assim como no poder legislativo nacional. *Clarín*, 27/9/1992, Carlos Eichelbaun, Carlos Quirós, Enrique Medeot e Marcelo Helfgot, Una provincia con apellido. Los Romero y Romero Feris, dos ramas de una familia que es sinónimo de poder político en Corrientes, pp. 8-9. Para maiores dados ver Apêndice.

<sup>80</sup> Ver Apêndice.

que não dispunham da bagagem técnica dos anteriores. Embora não dispondo de um domínio muito profundo da matéria para realizar uma afirmação taxativa, podemos insinuar que, possivelmente, essa situação prejudicou a pesquisa sobre questões econômicas, função prioritária da entidade, agregando-se a esse problema, a dificuldade de ter que prover também uma abundante quantidade de técnicos capacitados para as equipes que ocupavam cargos no governo<sup>81</sup>.

**Gráfico Nº 7**  
**PESQUISADORES DO IEERAL**



Em segundo lugar, algumas medidas adotadas pelos novos funcionários terminaram por provocar conflitos no interior da entidade, chegando inclusive a provocar o afastamento de alguns sócios que viram prejudicados seus interesses ou aspirações devido a essas decisões. Constituem claros exemplos nesse sentido, os casos de Héctor Massuh, que já

<sup>81</sup> Já havíamos realizado essa apreciação antes da saída de Domingo Cavallo, no dia 28 de julho de 1996; circunstância negada por José Ignacio Castro Garayzábal na entrevista realizada. Como se poderá observar, no gráfico correspondente, os últimos dados pertencem a 1992, já que, posteriormente, as listas dos pesquisadores não são publicadas mais pela entidade, em decorrência de um escândalo protagonizado por Domingo Cavallo, que continuava recebendo salário da FM como investigador jefe, mesmo estando licenciado, de forma incompatível com sua função de ministro.

comentamos, e de Arnaldo Etchart, embora este último possivelmente estivesse motivado mais por ambições pessoais que por interesses econômicos concretos, dado que ele havia participado ativamente na campanha de Carlos Menem, afastando-se inclusive da UIA, que o tinha como um de seus principais referentes, para participar do Movimiento Empresario Justicialista (MEJ) e aspirava, talvez pretensiosamente, ser ministro de Economía.

Mas, a condução direta da política econômica e a possibilidade de incidir fortemente sobre outras áreas de governo através de uma organização que abarcava grande parte do território nacional e aglutinava os interesses das empresas e GGEE mais fortes, outorgou à FM vantagens consideráveis, permitindo-lhe empreender o conjunto de reformas que foram implementadas durante a gestão de Domingo Cavallo, à frente do Ministerio de Economía. Essas reformas lhe permitiram consolidar fortemente sua estrutura com a qual seu filho dileto pode suportar, como nenhum outro ministro na história recente, todos os embates que precisou enfrentar<sup>82</sup>.

Dessa maneira, podemos qualificar o **quarto período** como o do auge exterior e decadência interna, devido ao fato de que o êxito obtido provocou o descuido, quiçá involuntário, de certas atividades que cimentavam solidamente a entidade, entre elas, o recrutamento de novos sócios, a não ser os que se efetuam agora em áreas marginais como La Pampa e Catamarca, e a formação de novéis quadros que, como efeitos colaterais, contribuíram, em parte, à queda de Domingo Cavallo, já que a mesma, segundo entendemos e comentaremos com maiores detalhes mais adiante, se deveu tanto a elementos próprios da conjuntura política, quanto a razões estruturais dentro da FM, que esta ainda hoje não conseguiu superar totalmente.

Mas, embora devemos destacar que nos últimos anos se observou um renovado interesse por dotar à direção da entidade e o IEERAL com pessoas significativas no âmbito empresarial e acadêmico, como Fulvio Pagani, que herdou de seu pai, além do nome e sobrenome, a sorte conduzir os destinos da empresa insígnia da organização, e Juan José

---

<sup>82</sup> Acerca das adequações das organizações às mudanças produzidas no contexto geral, ver: MAYNTZ, Renate. *Sociología de la organización*. Madrid: Alianza Editorial, 1967.

Llach e Carlos Sánchez, dois respeitados economistas<sup>83</sup>.

Além disso, as autoridades da entidade procuraram dotar-lhe de características mais amplas, tentativa que se verifica na mudança de nome de seu instituto de pesquisas, que eliminou o vocábulo econômico de seu rótulo e passou a denominar-se Instituto de Estudios de la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL), ainda que tal transformação não se reflita rapidamente de forma quantitativa e qualitativa nos trabalhos que executa.

Mais recentemente, os ânimos voltaram a se aguçar, quando o herdeiro abandonou, temporariamente, a entidade, depois de ter discordado do nome daquele que seria o substituto do legendário José Ignacio Castro Garayzábal, quase perpétuo secretário executivo da entidade, e com a circulação de insistentes boatos da fusão da FM com a FIEL, sua arqui-rival num passado já distante.

## 5.2 COMPOSIÇÃO SOCIAL DA FM

Embora os dados acerca das empresas associadas à FM, que serão apresentados na continuação, possam ser considerados, a primeira vista, como eminentemente econômicos, eles também podem ser interpretados como importantes dados de caráter social, já que esses indicadores mostram dados, particularmente, acerca da classe social, frações e estratos dos donos dessas empresas.

Lembremos aqui, que igualmente ao que fizemos com os associados da FIEL, na avaliação das características dos sócios da FM, levaremos em consideração dois critérios, um quantitativo e outro qualitativo, adotando como indicador, para o primeiro critério, o volume das vendas das empresas associadas; e três indicadores, para o segundo critério, o fato de serem consideradas líderes, e o pertencimento das empresas a GGEE ou ETD/I.

Ainda que não tenha relação direta com nenhum destes dois critérios, é importante

---

<sup>83</sup> Juan José Llach chegou a ser ministro de Educación de Fernando de la Rúa; enquanto que Carlos Sánchez foi o virtual vice-ministro de Economía de Carlos Saul Menem e Reitor da Universidad Empresarial Siglo 21, entre outros cargos.



salientar, que alguns dados utilizados, como saída e incorporação dos sócios da FM, podem estar sobreestimados, enquanto que podem estar subestimados os de permanência, devido fundamentalmente às trocas de denominação das firmas, facilmente identificáveis em sua grande maioria, mas, impossíveis de conhecer na sua totalidade, com os elementos que para esta pesquisa temos contado<sup>84</sup>. Poderíamos ter realizado um rastreamento mais minucioso na Sociedad de Inspecciones Jurídicas, mas, como aos efeitos analíticos a tarefa acrescentaria poucos elementos de utilidade, temos obviado conscientemente a execução de tão esgotante faina sem demasiados remorsos. De todo o modo, o quadro que passaremos a descrever sinteticamente oferece dados confiáveis, mostrando de maneira fiel as tendências que se projetam para cada um dos períodos atravessados pela FM.

#### Quadro Nº 2:

#### SÓCIOS DA FUNDACIÓN MEDITERRÁNEA

SOCIOS	ANOS				
	1977	1984	1989	1992	1996
Líderes		36	101	121	95
GGEE e ETD/I	1	13	25	32	32
TOTAL	26	106	326	413	571

#### Referências:

O quadro nº 2 e 3, e os gráficos nº 8, 9, 10 e 11 são de elaboração própria com base em dados de *Novedades Económicas*, rankings das 1000 empresas líderes de *Prensa Económica* e ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991.

A escassa transcendência inicial da FM reflete-se na pequena quantidade e a qualidade de seus primeiros sócios que, para o primeiro corte, de junho de 1977, somam apenas 26 membros, sem que nenhum deles estivesse incluído entre as empresas líderes ou conformara um GGEE, dado que a empresa Arcor SAIC, não se encontrava nesse momento entre as duzentas indústrias mais importantes, quesito que estabelecemos no capítulo segundo para qualificar a um conglomerado deste tipo, configurando-se como tal apenas posteriormente. Um caso similar é o de Palmar SA que nunca conseguiu colocar-se

<sup>84</sup> Por exemplo, Multicrédito Cía. Financiera SA é sucedida por Banco Multicrédito.

entre as maiores indústrias apesar de possuir várias firmas. De todo o modo, é importante destacar que muitos deles já haviam adquirido relevância em nível regional<sup>85</sup>.

**Quadro N° 3:**  
**SÓCIOS DA FUNDACIÓN MEDITERRÁNEA,**  
**PERTENCIMENTO A EMPRESAS LÍDERES, GGEE Y ETD/I**

SÓCIOS	ANO											
	1977			1984			1989			1992		
	TOT	LID	GGEE	TOT	LID	GGEE	TOT	LID	GGEE	TOT	LID	GGEE
PERMANECEM				15	2	1	65	27	10	254	97	27
AFASTAM				9			40	10	3	72	27	1
INCORPORAM	26		1	90	34	12	261	74	12	158	24	5
<b>TOTAL</b>	26		1	106	36	13	326	101	25	412	121	32

Em abril de 1984, a nova dimensão adquirida pela FM se evidencia com um marcado contraste entre os 10 sócios que se retiram, todos de tamanho médio a pequeno; e os 16 que permanecem, dos quais 2 já se localizavam entre as empresas líderes e 1 conformava um GGEE; das 90 empresas que se incorporaram, 36 são empresas líderes, das quais 11 formam GGEE e 1 ETD/I<sup>86</sup>; o que perfaz um total de 106 sócios com 38 líderes, 12 GGEE e 1 ETD/I.

Em agosto de 1989, os sócios que se retiram totalizam 40, 10 dos quais pertenciam a empresas líderes e 3 eram GGEE; permaneceram 65 sócios, dos quais 27 eram líderes, 9 GGEE e 1 ETD/I; se incorporaram 261 sócios, dos quais 74 eram empresas líderes, 6 GGEE e 9 ETD/I; o que perfaz um total de 326 sócios com 101 líderes, 15 GGEE e 10 ETD/I.

<sup>85</sup> Para apreciar as dimensões das empresas na área da província de Córdoba ver FAULE, Agustín A. e NEDER, Enrique A. Ranking de empresas manufactureras radicadas en la provincia de Córdoba, año 1984. Importancia relativa por región y por rama de actividad. In Dirección de Planeamiento, *Serie de Estudios e Investigaciones*, Año II, n° 15, Córdoba, outubro de 1985.

<sup>86</sup> Ainda que exista polêmica, tanto o grupo Macri (Socma) quanto Techint (Rocca) são consideradas ETD/I, dado, no primeiro caso, o grau de ingerência do qual dispõem firmas estrangeiras no controle das empresas mais importantes, mesmo não possuindo o pacote majoritário das ações e no segundo, a que o grupo com origens na Itália se encontrasse em processo de nacionalização no período considerado.

Não é de estranhar então, dado o contexto de aguda crise vivida pela Argentina nesse momento, que possivelmente estes desequilíbrios constituíram uma das causas da saída de muitas empresas associadas à FM, que por aqueles tempos deviam suportar sérios gargalos, que nos casos mais dramáticos levaram a numerosas firmas, em particular bancos, à falência, e fez retroceder a outras, de forma acelerada.

Como exemplos de entidades bancárias associadas à FM que desaparecem, podemos mencionar os Banco de Crédito Rural Argentino SA, Banco Denario, Banco de Italia y Río de la Plata SA e Banco Iguazú SA. Enquanto que entre as empresas que conformavam GGEE e retrocedem aceleradamente se podem mencionar a Noel y Cía, que ocupava o posto 110 no ranking de 1984, passando a ocupar o posto 455, em 1989 e 604, em 1992, sendo vendida posteriormente ao grupo Arcor; situação mais catastrófica foi a sofrida por Schcolnik, que do posto 197, em 1984, passou ao posto 344, em, 1989 e declarou falência em seguida <sup>87</sup>.

Passado o vendaval hiperinflacionário e ocupando Domingo Cavallo o Ministerio de Economía, em setembro de 1992, se retiraram da FM 72 sócios, dos quais 27 eram consideradas empresas líderes, porém só 1 era uma ETD/I; os que permanecem eram 254, com 97 líderes, 15 GGEE e 9 ETD/I; se incorporaram 158 sócios, dos quais apenas 24 eram líderes, 1 era GGEE e 5 ETD/I; o que perfaz um total de 412 sócios, com 121 líderes, 16 GGEE e 14 ETD/I.

A retirada dos associados que produzida nessa etapa obedecem menos ao fechamento de firmas, ainda que encontremos alguns casos<sup>88</sup>, que à aparição de conflitos de interesses com alguns em particular. Um claro exemplo destas circunstâncias é a saída temporária do Citibank, possivelmente motivado pela instrumentação do Plan Bonex, desenhado por Domingo Cavallo, embora ele ainda não fosse ministro de Economía e sim canceller, e respaldado pelo vicepresidente da FM, Héctor Massuh, que operou ativamente dentro da UIA em sua defesa. Esse instrumento foi duramente criticado pelos bancos, em

---

<sup>87</sup> Ver Apêndice.

<sup>88</sup> Por exemplo, entre as firmas que desaparecem podemos mencionar a Banco Hipotecario y Edificador de Córdoba SA e Banco del Interior y Buenos Aires SA. Ver Apêndice Estatístico.

particular pelo presidente do Citibank para a Argentina, Richard Handley. Posteriormente as asperezas que ocasionaram essas fricções foram limadas, mediante a oportuna condecoração, com a Orden de Mayo, a Williams Rodhes, vice-presidente da entidade em nível internacional e presidente do Comité de Bancos Acreedores, por parte do governo argentino, sob proposta do ministro Domingo Cavallo e do canceller Guido Di Tella, que carinhosamente e como uma amostra da confiança, que excedendo todo protocolo, se referiram a ele utilizando seu diminutivo em inglês.

Tal condecoração não era um fato isolado, ao contrário, marcava o início de um verdadeiro *raid* diplomático de homenagens que, além de satisfazer a libido mediante a participação no mercado de consumo de bens simbólicos, tinham como evidente objetivo congregar-se com a mais fina flor do mundo financeiro. Em momentos marcantes desse percurso, foram distinguidos David Mulford, que atuou como presidente do Bird, sub-secretário de Assuntos Internacionais do Tesouro dos Estados Unidos e principal acionista do Credit Suisse First Boston, com a Orden de Mayo, e Nicholas Brady, ex- secretário do Tesouro dos Estados Unidos, com a Orden del Libertador<sup>89</sup>.

Após esse idílico momento, as relações pendulares com esse poderoso banco tumultuaram-se novamente, pela rispidez da crítica de Richard Handley, seu representante local, contra o ministro Domingo Cavallo, censurando-lhe a falta de uma verdadeira política industrial que garantisse a rentabilidade das inversões. Esse último não ficando para trás, recolheu a luva, e devolveu as “gentilezas”, atrevendo-se a qualificar, durante o auge de tensão, de "confuso" a ninguém menos do que John Reed, capitão-mor da entidade em nível internacional. De todo o modo, como nos mais apaixonados romances, a rigidez da situação se esfumou na sobremesa, que teve lugar após um almoço na “Big Apple”<sup>90</sup>.

A outra ausência de importância, não tanto pela dimensão da empresa senão pela participação gremial de seu dono, é a do Establecimiento Modelo Terrabussi SAIC,

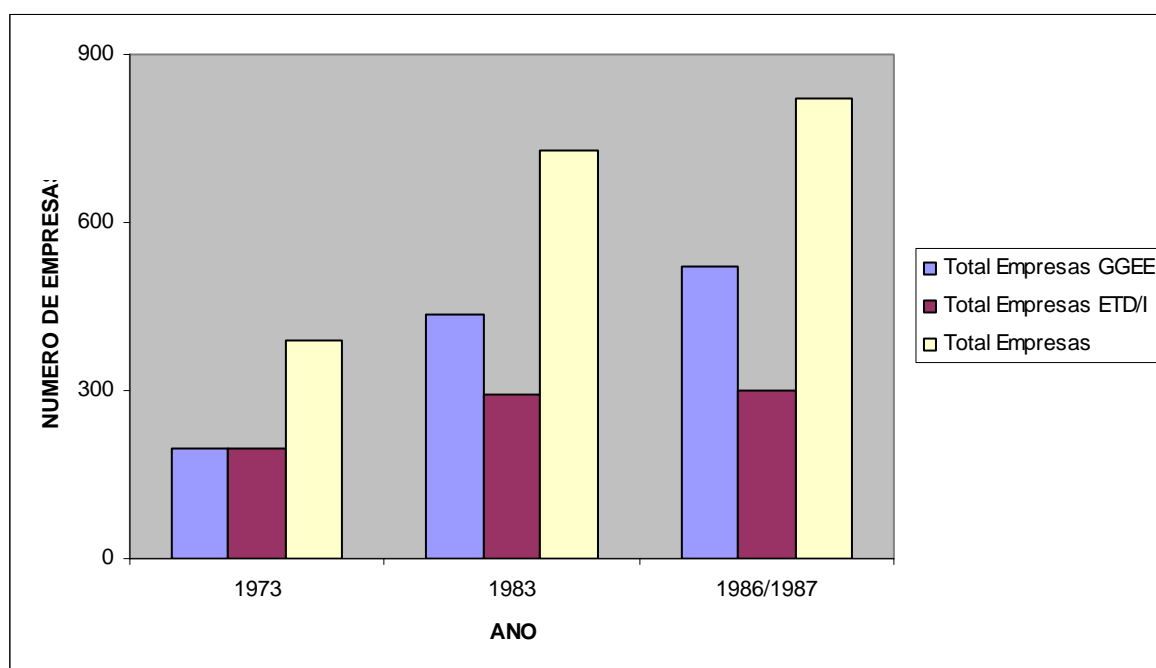
---

<sup>89</sup> Agencia Interdiarios. *5 Años de noticias en CD-Rom de la República Argentina y el mundo*. Buenos Aires: LV&D Sistemas SA, 1994, 22/03/1993 e 24/08/1993.

<sup>90</sup> Agencia Interdiarios. *5 Años de noticias en CD-Rom de la República Argentina y el mundo*. Buenos Aires: LV&D Sistemas SA, 03/10/1993, 30/11/1994 e 10/01/1995.

propriedade então<sup>91</sup> de Gilberto Montagna, líder do MIA e presidente da UIA, entidade que viveu momentos de duros enfrentamentos internos, fruto da busca de um novo equilíbrio na realidade atravessada pela sociedade argentina e em particular os industriais, nesses enfrentamentos, manteve importantes diferenças com dirigentes da FM<sup>92</sup>.

**Gráfico Nº 8:**  
**EMPRESAS DE GGEE E ETD/I ASSOCIADOS À FM**



**Nota:**

Devido ao fato de não contarmos com informação para as datas tomadas como cortes na pesquisa, adotamos como mais ou menos equivalentes a de 1973 para 1977, 1983 para 1984 e 1986/1987 para 1989.

**Referências:**

Os três gráficos seguintes são de elaboração própria com base em dados do Apêndice Estatístico e ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991.

<sup>91</sup> A empresa foi vendida posteriormente a Nabisco.

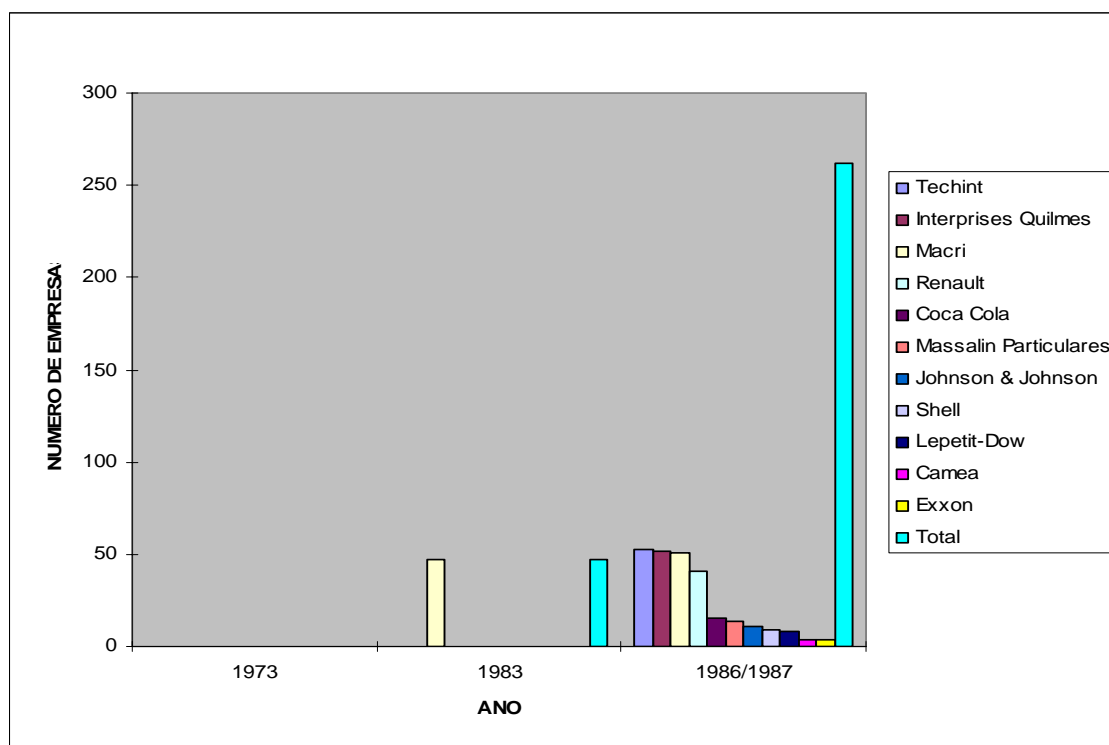
<sup>92</sup> *El Economista*, Ano XL, nº 2.105 7/12/1990, "Empresas y & Negocios. Comenzó la interna en la UIA", p. 11.

Em 1996, último ano de nosso corte, as mudanças são pequenas, mas significativas. Embora o número total de sócios cresça para 571, as empresas líderes têm um recuo de 26 sócios, enquanto que o número dos GGEE e ETD/I permanece estável. Manifestando, dessa forma, a perda paulatina do apoio por parte dos grupos dominantes.

Além dessas e outras, algumas notáveis, ausências podemos concluir que a FM admitiu em seu seio as maiores empresas existentes na Argentina, uns 12% aproximadamente. Algoritmo que pode ser redimensionado apenas se pensarmos que os GGEE e ETD/I que participam com uma ou duas de suas empresas, em geral a empresa mãe<sup>93</sup>, possuem muitas outras. Assim, os GGEE sócios da FM controlavam no total, entre os anos 1986 e 1987, umas 470 empresas, muitas das quais figuravam entre as líderes, ao que devemos acrescentar as controladas pelas ETD/I, que somavam 262 firmas<sup>94</sup>.

**Gráfico Nº 9:**

**EMPRESAS CONTROLADAS POR GGEE ASOCIADOS A LA FM**



<sup>93</sup> Ver Apêndice.

<sup>94</sup> Ver Apêndice.

Gráfico Nº 10:

## EMPRESAS CONTROLADAS POR ETD/I ASSOCIADAS À FM

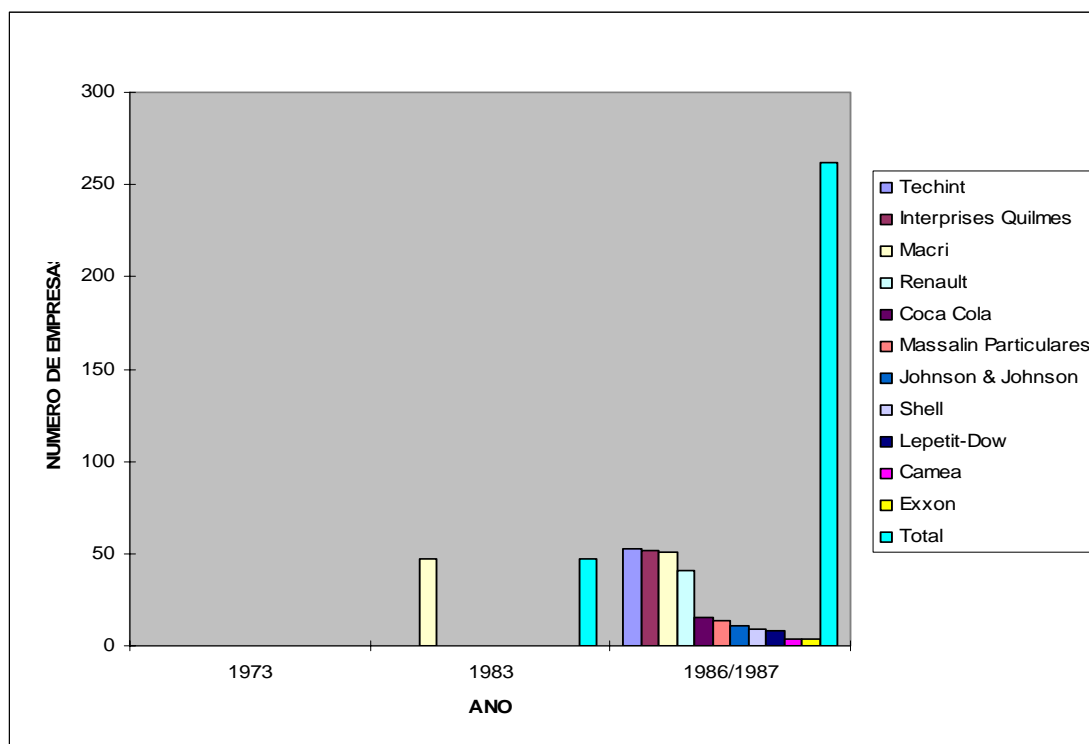
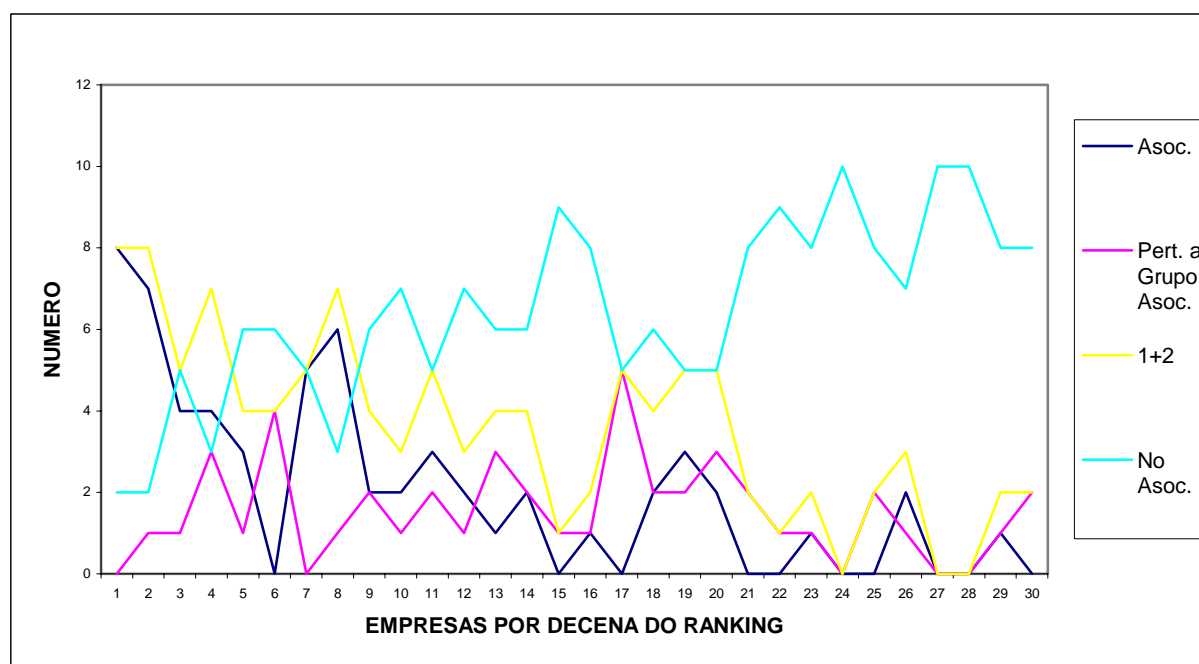


Gráfico Nº 11:

## SOCIOS DA FM PERTENCENTES ÀS 300

## EMPRESAS INDUSTRIAIS MAIS IMPORTANTES EM 1984



Por todo o que foi exposto, devemos concluir que, para final do período, a FM agrupava a grande parte da classe dominante argentina. Como último dado para confirmar essa afirmação, basta acrescentar que, das 10 maiores empresas do país, 8 estavam associadas a ela, ficando fora unicamente a ainda estatal YPF e Sancor Coop. Unidas Ltda.<sup>95</sup>. Tendência de participação que, como se pode observar no gráfico seguinte, parece ir quase diretamente proporcional ao seu tamanho.

Sem embargo, apesar desta esmagadora maioria, temos que esclarecer que nem todas essas empresas tinham o mesmo grau de participação. Ao longo de sua história, a estrutura da FM foi oscilando desde uma estrutura igualitária, no início, para outra, fortemente hierarquizada, após a reforma estatutária de 1983, inclinação que se acentuou, ainda mais, com a efetuada em 1987<sup>96</sup>.

Nessas mudanças, além das motivações que se expressam de forma consciente, que comentamos, outras possivelmente não se manifestaram como tal, porém, da mesma forma que ocorre com aquelas reações, que sem nos darmos conta, geramos frente a um estímulo externo, operaram como mecanismos de adaptação, talvez inconscientes, às mudanças que a instituição experimentava. De todos eles o recrutamento massivo de sócios, a partir de 1982, e a força econômica e política de alguns deles, traziam, ainda que de maneira potencial, possibilidades de que os recém chegados alcançassem o controle da entidade e desbancassem seus iniciadores. Remota alternativa que os últimos procuraram abortar, mediante uma reestruturação interna que lhes garantisse manter sua condução, ainda que sob estas novas condições.

Dessa forma, os líderes da FM, possuidores de uma ampla experiência em controlar empresas sem serem os donos da maioria das ações, estabeleceram, com o tempo, uma estrutura burocrática, hierarquizada e com delimitações bem definidas, consolidando no poder um reduzido grupo dirigente que, variou entre um número de trinta e cinco a cinquenta sócios fundadores, bastante homogêneo, tanto nas suas características sociais quanto nas

---

<sup>95</sup> Ver Apêndice.

<sup>96</sup> *Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea*, Livro nº 2, Ata nº 214, 28 de Novembro de 1983, pp. 78-89; e Livro nº 3, Ata nº 257, 18 de Agosto de 1989, pp. 175-199.



suas concepções ideológicas. Configuração particular que funcionava como um sinal emitido, tanto ao interior quanto para o exterior, acerca do perfil público que se queria oferecer e manter da entidade e que, como não se podia esperar que fosse de outra maneira, variava de acordo com o que ocorria no âmbito externo à entidade.

Assim, os sócios fundadores, ainda que uma minoria, como sócios plenos, monopolizaram a direção, formado o núcleo central da FM e dado que deles dependia o curso de suas ações, é importante conhecer suas características, já que constitui se num inestimável indicador no momento de delinear os traços que adquiridos pela entidade enquanto organização.

Em tal sentido, observamos que estes sócios fundadores eram compostos, quase em sua totalidade, por indústrias, detectando com os dados recavados para os cinco cortes, unicamente duas empresas que não o eram: Franco Hnos. SAICA dedicada à comercialização de motocicletas e a Editorial Juan Romero, que edita o jornal *El Litoral*, propriedade da família Romero Feris<sup>97</sup>, e um particular, Matías Lucas Ordóñez, ex dono de uma das empresas associadas. Dessa forma, o perfil industrial e nacional que os fundadores da entidade lhe imprimiram em seus inícios ficava assim resguardado, devido ao fato de não ingressar, nesse seleto grupo, nenhum banco, financeira ou empresa transnacional.

Igualmente, no momento de determinar as características de um grupo, consideramos que as presenças têm tanta importância como as ausências. Basicamente, a identidade pode ser conseguida tanto pela comunhão de interesses específicos como pela necessidade de lutar contra um adversário comum. As ideologias de tipo inclusivo funcionam, por sua vez, como excludentes. A história está pletórica de acontecimentos onde um inimigo, real ou suposto, ou a suspeita de se sentir perseguido gera as condições necessárias para amalgamar num férreo conjunto a indivíduos ou grupos que escassamente compartilham outras características<sup>98</sup>.

---

<sup>97</sup> Esse jornal foi vendido por Adolfo Navajas Artaza à família Romero Feris.

<sup>98</sup> THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998,

Podemos corroborar esta asseveração transcrevendo as palavras que Domingo Cavallo verte em *Ámbito Financiero*, tingidas intensamente pela amargura de sua saída da presidência do BCRA, na qual os 59 dias de atribulada estadia e mais os que lhe seguiram foram amplamente suficientes para perceber tal sensação:

Pero queda todavía por explicar por qué me siguieron atacando luego de mi renuncia al Banco Central. Mi conclusión es que estos señores consideran que soy peligroso para un grupo político-económico que ellos conforman<sup>99</sup>.

Embora a singular dureza de suas palavras, encontramos um número importante de empresas de propriedade de vários, a quem ele supostamente estava dirigindo sua mensagem, figurando entre os sócios activos e adherentes da FM, incorporados mais tardiamente. Como podemos advertir, ainda que eles não sejam excluídos totalmente, encontram-se fora do grupo dos sócios fundadores e, por conseguinte, de sua direção, uma forma sutil, porém eficaz de afastá-los.

Ainda que em momento algum consigamos deslindar seus nomes, nos atrevemos a insinuar que, nessa oportunidade, Domingo Cavallo possivelmente estaria pensando, entre outros, nos casos de Bunge y Born, Garovaglio y Zorraquín, Alpargatas, Loma Negra e Acindar<sup>100</sup>. Como podemos observar o mais graúdo do empresariado, durante grande parte da história Argentina, cujas características que mais sobressaíram eram as de ser integrantes da aristocracia vernácula, nucleada em torno do exclusivo CEA e de outras entidades desse porte, possuidores de uma origem remota<sup>101</sup> e sustentar posições liberais ortodoxas, tingidas do mais puro autoritarismo, nos casos de Garovaglio y Zorraquin e Acindar, como salientamos no capítulo anterior.

Diferentemente desses empresários, muitos dirigentes da FM vangloriam-se de ser

---

p. 21.

<sup>99</sup> *Ámbito Financiero*, 5/8/1982, p. 15.

<sup>100</sup> Acindar não forma um GGEE, porém constitui uma das empresas mais importantes do país.

<sup>101</sup> Bunge y Born, em 1884; Garovaglio y Zorraquin, em 1882, segundo Naum Minsburg e, em 1886, segundo Pierre Ostiguy; Alpargatas, em 1883, e, em 1885, como sociedade anônima; Loma Negra, em 1926; e Acindar, em 1842. MINSBURG, Naum. *Capitales extranjeros y grupos dominantes argentinos (análisis histórico y contemporáneo)*. Buenos Aires: CEAL, 1987, Vol. 1 e 2. OSTIGUY, Pierre. *Los Capitanes de la Industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990, pp. 213-226.

uns verdadeiros *self of made man*, de ter adquirido sua fortuna e prestígio por meios próprios e não de usufruí-los por herança<sup>102</sup>. Mas, devido ao fato de que a extensa lista daqueles que, na FM, podem ser ou desejariam estar elencados nessa categoria, tornando-a sumamente longa, mencionaremos apenas, como um de seus tantos indicadores, somente aqueles que receberam o prêmio de Empresario del Año, das revistas *Mercado* e *Prensa Económica*. A primeira distinguiu, em 1978, Adolfo Navajas Artaza; em 1980 foi a vez de Amín Massuh; e, em 1987, de seu filho Héctor Massuh; enquanto que com a mais schumpeteriana das distinções argentinas, como é considerado o galardão outorgado pela revista *Prensa Económica*, foi honrado, nesse mesmo ano, Enrique Pescarmona. Ainda que, de longe, quem mais louros colheu foi Fulvio Pagani, premiado pela revista *Mercado*, em 1988, e *Prensa Económica*, em 1985.

Não obstante, alguns membros da FM gozarem, em todos os sentidos, das qualidades enumeradas anteriormente; outros membros dessa entidade possuíam alguns dos atributos também assinalados para seus inimigos, entre eles, o pertencimento ao CEA é compartilhado por Ricardo Grunëissen, de Astra; Martín Blaquier, de Ledesma; Amín Massuh, do grupo do mesmo nome; e Adolfo Navajas Artaza, do Establecimiento Las Marías. Enquanto que, dentro da FM, também temos GGEE tradicionais como os casos de Bagley, o mais antigo de todos, e os de Ledesma e Astra<sup>103</sup>.

Por essa razão, desestimaremos, por pouco importantes as duas primeiras alternativas e centraremos nossa análise na terceira já que, segundo nosso juízo, o elemento diferencial de ambos os grupos não se constituiria em uma origem social diferente, mas em essência por posições ideológicas divergentes em matéria econômica, ainda que, de maneira evidente, esses três elementos se reforcem mutuamente já que, nos setores dominantes argentinos, o pertencimento a grupos aristocráticos, com origens remotas e filiados às doutrinas econômicas liberais ortodoxas, usualmente, tem caminhado

---

<sup>102</sup> Acerca das diferenças entre esses dois tipos de prestígio ver IMAZ, José Luis de. *Los que mandan*. Buenos Aires: Eudeba, 1964, p. 135.

<sup>103</sup> A empresa Bagley foi fundada em 1864; a Ledesma, em 1913; e a Astra, em 1915. Ver OSTIGUY, Pierre. *Los Capitanes de la Industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990, pp. 218-220.

paralelamente<sup>104</sup>.

Antes de entrar em sua diferenciação, é conveniente lembrar o esclarecimento feito no capítulo anterior, acerca do que se entende por ideologia liberal na Argentina. Embora tais idéias gozassem de grande aceitação em diversos círculos<sup>105</sup>, nem todos os empresários e economistas se mostravam dispostos a comungá-las, enquanto que outros mantinham uma estrita separação com aqueles que as professavam. O desprezo para com esta corrente dentro do país é refletido em um artigo de Domingo Cavallo publicado no *Clarín*, onde ele, visivelmente incomodado, critica duramente contra os baluartes dessa doutrina, exclamando que:

Pertenecen a un ambiente para el que la gestión de ventas de empresas privadas del estado, colocación de fondos al gobierno, y muy especialmente gestión de avales del estado, son vistas como prestigiosas actividades a favor de una correcta administración de la política, pero en la que los reclamos públicos de los sectores o la agremiación empresaria o laboral son consideradas manifestaciones de defensa de “mezquinos intereses sectoriales”.

La imagen del país que tiene en mente el “liberalismo de la City” se amolda mucho al tipo de servicios que florecen bajo su vigencia en el gobierno. Consideran que el empresario es en general un ser ineficiente e indeseable y que es mucho mejor sustituirlo por grandes organizaciones, en especial transnacionales, que no hacen su lobby en la forma quejosa que acostumbran los empresarios nacionales, ni tienen el mal gusto de agremiarse y hacer declaraciones públicas. Muy por el contrario, estas organizaciones hacen el lobby contratando los servicios de personas distinguidas y bien relacionadas y nunca aparecen en público detrás de beneficios sectoriales.

Para darse prestigio intelectual se dicen liberales en lo económico y recitan los prólogos y las conclusiones de los libros de Hayek, Friedman y Ruelf. Hablan siempre del mercado y de las reglas de juego parejas, pero mientras ellos tienen en sus manos los resortes de la política económica gustan muchas veces resolver “caso por caso”<sup>106</sup>.

Esta não foi a primeira vez que a mais experiente espada da FM lançava-se duramente contra esses setores, um pouco antes, em *Ámbito Financiero*, ele havia expressado:

<sup>104</sup> IMAZ, José Luis de. *Los que mandan*. Buenos Aires: Eudeba, 1964.

<sup>105</sup> As obras de Guy Sormas foram avidamente consumidas. Entre elas, *La Revolución Conservadora Americana*. Buenos Aires: Atlántida, 1984; *Estado Mínimo*. Buenos Aires: Atlántida, 1986; *La Nueva Riqueza de las Naciones*. Buenos Aires: Atlántida, 1987; e *La Solución Liberal*. Buenos Aires: Atlántida, 1989.

<sup>106</sup> *Clarín*, 14/1/1983, “Por que me atacan Alzogaray y Juan Alemann”. Contra o ex-Secretario de Hacienda

el liberalismo de la City deja la impresión de tener una predisposición natural a considerar que es “ortodoxo” y “serio” lo que conviene a los intereses metropolitanos y a la banca internacional, como que es “heterodoxo” y “poco serio” el planteo del empresariado nacional, de los productores de las economías regionales y de los trabajadores”<sup>107</sup>.

De todo o modo, tal consideração não era unidirecional. A circulação por essa via tinha duas mãos. Nesse caso, o encarregado de ilustrar os incontáveis retornos pelo outro caminho é o seu mais conspícuo representante, José Alfredo Martínez de Hoz (h). Na cerimônia de entrega do prêmio de Economista del Año, outorgado pelo Instituto de Estudios Contemporáneos (IDEC) a Domingo Cavallo, então no ápice de sua carreira, Martínez de Hoz, que havia sido ministro da ditadura e um dos fundadores desse Instituto, manifestou-se, num longo prólogo, em consonância com a política econômica aplicada nesse momento e com a distinção outorgada, declarando, porém, que o premiado não havia recebido seu voto<sup>108</sup>.

O que esta “rasteira” manifesta é algo mais importante do que uma pequena querela pelo lustro de um galardão. Os donos e executivos das empresas mencionadas anteriormente se diferenciavam claramente dos sócios da FM, já que no caso de compartilhar posições liberais, estas são mais bem ao estilo clássico, como era o caso de Fulvio Pagani.

Motivo pelo qual nos permitimos discordar com Pierre Ostiguy, que enquadra o dono de Arcor dentro desta tendência sem ter realizado, entretanto, uma análise exaustiva de seu pensamento<sup>109</sup>. A esse respeito cremos que suas idéias obedeciam mais ao pragmatismo de sua visão, do que a sua exclusiva concepção teórica dos roles a serem desempenhados pelo Estado, posição proveniente da análise de sua experiência cotidiana, na qual ele precisou enfrentar-se, em incontáveis oportunidades, com a escassa “racionalidade”

---

<sup>107</sup> *Ámbito Financiero*, 5/8/1982, p. 15. A referência a “sério” e “pouco sério” poderia constituir-se em um deboche ao editorial do jornal, já que esse jornal dividia desse modo maniqueísta as coisas que aconteciam no país. No capítulo anterior nos referimos a esta forma de impugnação do discurso adversário.

<sup>108</sup> Agencia Interdiarios. *5 Años de noticias en CD-Rom de la República Argentina y el mundo*. Buenos Aires: LV&D Sistemas SA, 1994, 15/12/1993.

<sup>109</sup> OSTIGUY, Pierre. *Los Capitanes de la Industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990.

manifestada pelo Estado.

Além da presença de Fulvio Pagani, figura atípica quanto a seu pensamento dentro da FM, outros homens estavam abertamente contrários a essa posições. Embora sem termos um panorama exaustivo, podemos mencionar os casos de Piero Astori, Héctor Massuh, Juan Carlos Bago, Luis María Blaquier e Arnaldo Etchart, como partidários da intervenção do Estado na economia, embora suas posições possam estar tingidas por interesses materiais, devido ao fato de que as atividades as quais suas empresas se dedicam, construção, papel, medicamentos, açúcar e vinícola, dependerem em grande medida da proteção estatal, que, no caso dessa última, se efetua através do incentivo às exportações. Constituindo esses uma amostra significativa do poder dessa tendência de pensamento no interior da instituição, na qual uma vez mais, idéias e interesses se conjugam.

Essa pequena diferença do pensamento, não é a única que mantemos esse autor, outra se origina na, quiçá, menos afortunada passagem de seu livro, onde ele opina que:

*Las posiciones de Arcor y Pagani, en términos de las tendencias ya anunciadas, son de un liberalismo puro y neoclásico. Eso no implica que posiciones de grupos económicos muy importantes como Bunge y Born y Alpargatas, también en la tercera tendencia, no lo sean; sino que creemos que esos dos grupos económicos tienen una comprensión mucho mayor de la naturaleza del complejo sociopolítico de la Argentina, y calculan sus estrategias en consecuencia. No es de olvidar el tamaño sustancialmente más chico, con todo, de Arcor frente a Bunge y Born; esto, sin hablar de que, por el mismo tipo de experiencia de vida que tuvo, Pagani tiene un nivel comparativamente mucho más bajo de familiaridad con los engranajes políticos argentinos. En cuanto al primer punto, Bunge y Born es suficientemente grande como para elaborar estrategias no sólo para su empresa sino, prácticamente planes de gobierno que implican un cierto grado de realismo político; aunque no de neutralidad<sup>110</sup>.*

Rebater uma análise prognostica errônea depois de ocorrido o acontecimento é algo simples de realizar. Obviando este tipo de críticas, o que nos interessa saber aqui são as razões que conduziram a um equívoco no raciocínio substancialmente lógico de Pierre Ostiguy.

Segundo seu argumento, seria perfeitamente possível esperar que atores que têm desenvolvido um comportamento com sucesso no passado, tenham também igual sorte no

---

<sup>110</sup> Ibid., p 305.

futuro. A diferença que nos afasta dele é que consideramos essa premissa é válida unicamente se forem conservadas as regras do jogo dentro do sistema.

O que pode acontecer se estas regras mudarem?

Talvez possamos observar que os atores se comportem aferrando-se infrutiferamente a suas formas de vida anteriores ou tentem mudar também; segunda alternativa que, por sua vez, inclui, ao menos outras duas: que eles se adequem às novas condições ou fracassem em seu intento.

Creemos que no perder de vista essa possibilidade, é onde radica a raiz do problema. A partir de 1982, e mais aceleradamente depois, mudaram as regras do sistema econômico e político na Argentina. Durante esta mutação, atores menos estruturados ou com estruturas mais flexíveis se desenvolveram vertiginosamente, crescimento que também foi acompanhado de dramáticas desapareições daqueles que não se ajustaram à nova realidade. A experiência acumulada durante anos já não era válida e se converteu num lastro, mais que em ajuda, para enfrentar os novos desafios<sup>111</sup>. Com isso, não nos referimos unicamente às unidades econômicas, senão a todos os atores em geral, nos que podemos incluir os sindicatos, partidos políticos, a Igreja e os próprios militares.

A maneira de conclusão parcial, sugerimos, a título de hipótese, que alguns membros da FM souberam adequar-se às mudanças operadas melhor que outros, possibilitando, com isso, um crescimento relativo muito mais acelerado que competidores inicialmente mais fortes e arraigados na economia argentina que viram declinar sua importância e ingerência no sistema econômico e político<sup>112</sup>.

Introduzimos esta variante na análise, pois, ainda que o crescimento absoluto dos GGEE tradicionais seja maior, uma comparação nestes termos não é possível, porém o é de forma relativa, uma vez que partem de pontos diferentes. Como exemplo, basta considerar

---

<sup>111</sup> A análise de um dos casos pode ver-se em *Mercado*, nº 944, julho de 1996, Que quedará de Bunge & Born, pp. 16-28. Uma hipótese desse tipo é planteada também por KLIKSBURG, Bernardo. Problemas estratégicos en la reforma del Estado en la década de los 90. In: REYNA, José Luis, comp. *América Latina a fines de siglo*. México: Fondo de Cultura Económica, 1995, pp. 486-507.

<sup>112</sup> Ao mencionado caso de Bunge y Born, podemos agregar como uma outra amostra, o de Garovaglio y Zorraquín. *Mercado*, nº 969, agosto de 1998, Reversión: Zorraquin volvió al campo, pp. 148-154.

que as operações globais de Bunge y Born para a data eram umas dez vezes maiores que as de Arcor, sem embargo, o primeiro operava na Argentina desde 1884 e era o GGEE mais importante do país; enquanto que esse último nasceu, em 1950, numa modesta garagem numa ignota localidade da província de Córdoba como Arroyito, sobre a qual basta mencionar o fato que Arcor teve de suportar as penúrias do sub-abastecimento de energia elétrica, durante a noite, em seus primeiros anos de vida, para ilustrarmos as estreitas possibilidades que o entorno lhe brindava. Não obstante, esses grupos se encontravam em vértices diferentes de seu desenvolvimento, enquanto o primeiro começava sua etapa de decadência, o segundo experimenta um de enorme crescimento.

Dessa forma, embora os empresários nucleados em torno da FM que não pertenciam à classe dominante, em seus inícios, se encontravam em trânsito de fazê-lo; para isso deveriam atravessar por um convulsionado processo de mudanças, no qual submergia a sociedade argentina e que abarcava as décadas de setenta e oitenta, onde a antiga classe dominante entra em declínio, surgindo novos grupos, que começam a lhe disputar pouco a pouco esse privilégio.

Aqueles que lideram esta mudança são majoritariamente industriais ou empresários que fizeram da indústria o eixo de suas atividades, situação que contrasta abertamente com a etapa anterior onde, a antiga classe dominante, tinha fixado seu predomínio na diversificação setorial<sup>113</sup>.

De maneira diferente desses últimos, em geral, a participação dos sócios fundadores da FM em atividades de outro tipo muitas vezes se dava com a finalidade de uma integração vertical das atividades realizadas, como o caso de Arcor e, em menor medida, a fins de resguardo, de pura especulação ou de adquirir prestígio, como comentaremos em breve.

De qualquer forma, nem todos aqueles que integravam esta fração de classe eminentemente industrial têm se mostrado preocupados, ou não pelo menos no mesmo

---

<sup>113</sup> SÁBATO, Jorge. La clase dominante en la Argentina moderna. Formación y características. Buenos Aires: CISEA/GEL, 1988.



grau, pela condução política, razão pela qual em seu seio também se constituiu um estrato separado, se levamos em consideração o controle de determinados setores de poder e a produção de tipo ideológica, convertendo-se, pela função que exerciam, numa elite dirigente, que nesses anos buscou aglutinar outros setores e alcançar certo consenso, tendo como objetivo nada menos do que mudar o sistema imperante.

No momento não nos referiremos à forma como conseguiram obter esse consenso, pois essa será uma das tarefas que desenvolveremos no próximo tópico, aqui nos centraremos no comportamento mais especificamente social desses grupos já que, como repetidamente temos enunciado, consideramos a concretização de projetos de política econômica obra de grupos e não de indivíduos isolados. Grupos que, por sua vez, estão em constante interação, seja esta de cooperação ou luta, com outros e que, além disso, se encontram sujeitos a mutações, pelo qual também imprimem esta característica ao que eventualmente possam empreender.

A esse respeito observamos que durante a década de oitenta e na primeira metade dos noventa, se produziram alguns fenômenos que alguns adjudicam, com razão, ao modelo econômico aplicado, porém, termos que introduzir alguns matizes se desejarmos ser mais precisos, evitando, assim, alguns reducionismos.

Embora seja certa que durante o período se produz uma concentração econômica acelerada, herdeira, em parte, daquela que teria acontecido na década de setenta, é possível diferenciar duas etapas. A primeira delas foi dominada pelos grupos econômicos locais, que aproveitaram a debilidade das empresas menores, a retirada de algumas empresas transnacionais e a redução do Estado como operador econômico, para expandir suas atividades. A outra etapa tem origem a partir da segunda metade dos anos noventa, onde o crescimento esteve centrado especialmente nas firmas estrangeiras e nas grandes cadeias comerciais, a expensas muitas vezes daqueles grupos econômicos que não puderam encontrar solução ao alto endividamento alcançado durante a voragem expansiva

ou à concorrência imposta pelas firmas transnacionais<sup>114</sup>.

O deterioro operado a partir dessa segunda etapa foi tão grande que muitos hoje em dia se negariam a falar da existência de uma burguesia nacional. Se ela alguma vez existiu, evidentemente foi deslocada do centro da cena e, em muitos casos, foi literalmente absorvida pelas grandes corporações estrangeiras. Os exemplos que podemos nesse sentido oferecer para esse período podem ser numerosos, nos limitaremos apenas a três, porém, emblemáticos. São eles: a liquidação das atividades de Bunge y Born na Argentina, exceto aquelas dedicadas às transações com grãos; a venda da empresa Terrabussi, propriedade de Gilberto Montagna, ex-presidente da UIA, à Nabisco, dos Estados Unidos; e a maioria das empresas petroleiras nacionais e a YPF, à espanhola Repsol e a Compañía Naviera Perez Companc à estatal brasileira Petrobrás, cabendo salientar, nesse último caso, que seu ex-proprietário é acionista majoritário do grupo que leva o mesmo nome e homem mais rico da Argentina, mas que vem desfazendo-se de ativos em ramos dinâmicos para concentrar-se em outros vegetativos, especialmente do setor alimentício. Mais recentemente foram vendidas a empresas Quilmes à belgo-brasileira Ambev, e Acindar e Loma Negra às brasileiras Belgo Mineira e Camargo Correia.

Este deslocamento das principais atividades produtivas possivelmente encontrou correlato, durante mais de um lustro, com outro acontecido no poder político. Quando, inicialmente, nos perguntávamos acerca de qual poderia ser a leitura do afastamento de Domingo Cavallo da direção do Ministerio de Economía, formulávamos como possíveis hipóteses, que tal acontecimento podia ser interpretado como o deslocamento do poder dos grupos sociais cujos interesses ele "representava" ou que esses haviam conseguido consolidar um projeto hegemônico, que não necessitava de sua presença direta no governo, que passou a ser gerenciado por políticos profissionais, que, no caso de representarem

---

<sup>114</sup> Um caso típico constitui o comportamento já mencionado experimentado pela Sociedad Comercial del Plata de Santiago Soldatti. Para uma análise atual ver CASTELLANI, Ana Maria. El perfil de los grandes agentes económicos en la Argentina de los años ochenta. Una análisis de las transformaciones en la conformación estructural y en las dinámicas de expansión registradas en el interior de la cúpula empresaria. In: *Programa XIX Jornadas de Historia Económica*, San Martín de los Andes: Educo Editorial, 2004.

interesses claramente antagônicos, eram incapazes de colocar em perigo a reprodução do sistema, dado o forte condicionamento externo e o desmantelamento do aparato estatal operado, especialmente na sua capacidade econômica.

Inicialmente, inclinávamos-nos pela segunda alternativa, mas depois percebemos que a realidade parecia decidir-se pela primeira, embora advertíssemos da impossibilidade de avaliar corretamente essa resposta devido ao fato de que ainda não podíamos prever claramente os fenômenos que depois se produziram.

No entanto, num trabalho posterior observamos como hipótese geral acerca da relação empresários-Estado, a existência de dois momentos que atuavam como pólos: um de continuidade, onde os conflitos eram mínimos e as mudanças realizadas eram de tipo incremental, com uma alta autonomia relativa do Estado, pelo qual a classe dominante mantinha um controle indireto dos aparelhos de Estado; e um outro momento de mudança, onde existia um alto nível de conflito e mudanças disruptivas, no qual os empresários orientavam suas ações para um controle mais direto das decisões dos aparelhos de Estado.

Estabelecemos, anteriormente, que longe de conduzir-se aleatoriamente a política tem, em certa medida, relação com o que acontece entre as classes sociais e sua luta perpassa o conjunto da sociedade, não obstante, aqui analisaremos unicamente a concorrência que tem se produzido entre os próprios componentes da classe dominante, deixando de lado aquela ocorrida com grupos subalternos.

A primeira etapa nos mostra a ascensão do que ainda poderia denominar-se uma burguesia nacional, que durante um lustro conseguiu impor um discurso hegemônico e eliminar ou frear sua concorrência. Recordemos a menção que fizemos anteriormente da forma como foram deslocados alguns dos antigos componentes da classe dominante argentina, também é importante salientarmos que ela teve um freio real, além de algumas possíveis contradições com sua retórica, em relação ao ingresso do grande capital transnacional. Por exemplo, a maioria das empresas desse tipo que participaram nas privatizações não eram as líderes e o faziam muitas vezes associadas ao capital nacional, que ainda podia competir com elas.

Porém, sua idade dourada foi efêmera, terminando com o ingresso, durante a segunda etapa, das gigantes transnacionais, contra os quais era quase impossível toda concorrência, a não ser aquela exercida entre eles mesmos<sup>115</sup>, ainda que se possa notar que na política econômica foram conservadas por algum período as diretrizes marcadas na primeira etapa, depois do que o país voltaria a repetir antigos ciclos de instabilidade que acreditavam-se superados.

### 5.3. ATUAÇÃO DA FM

A FM constitui um típico grupo de interesse, e devido ao fato de que, entre os métodos utilizados para alcançar seus objetivos desde o seu início está a ação sobre os órgãos governamentais, fator pelo qual a consideramos como um grupo de pressão<sup>116</sup>. Podemos restringir ainda mais sua definição qualificando-o como um grupo de pressão “parcial”<sup>117</sup>, já que tem perseguido outros fins além da pressão sobre os aparelhos estatais; quer dizer, conjuntamente com sua atividade de promover determinadas políticas, inclusive colocar membros ou pessoas chegadas em posições de poder, especialmente cargos executivos, tem realizado outras, não menos importantes, como a formação, o subsídio de proporção de informação, assessoramento e consulta das inquietudes de seus sócios<sup>118</sup>.

Pelas razões enunciadas no capítulo teórico seria possível compor uma classificação extremamente ampla de tais grupos. Devido às desnecessárias derivações que uma tarefa deste tipo nos poderia conduzir e tomando em consideração as características da FM, seguiremos, na exposição, unicamente o caminho que nos guie às categorias nas quais poderíamos enquadrá-la.

---

<sup>115</sup> KOSACOFF, Bernardo e PORTA, Fernando. *Las empresas transnacionales en el desempeño industrial argentino. Mas allá de la sustitución de importaciones*. Buenos Aires: CEPAL, 2000.

<sup>116</sup> MEYNAUD, Jean. *Los grupos de presión*. Buenos Aires: EUDEBA, 1963 e DUVERGER, Maurice. *Sociología política*. México: FCE, 1987.

<sup>117</sup> MAYNTZ, Renate. *Sociología de la organización*. Madrid: Alianza Editorial, 1967.

<sup>118</sup> *Novedades Económicas*, Nº 47, Agosto 1985, pp. 47-48.

A primeira distinção que estabelecemos foi entre as organizações profissionais, que têm como objetivo essencial a conquista de vantagens materiais para seus aderentes ou a proteção de situações adquiridas; e as agrupações de vocação ideológica, grupos que promovem a defesa de posições espirituais ou morais dentro do conjunto da população sem perseguir interesses materiais diretos<sup>119</sup>.

Enquadrar a FM dentro de alguma destas categorias torna-se problemático já que ela apresenta rasgos de ambas; sem embargo, a defesa de um interesse aparece clara e predominantemente, razão pela qual continuaremos nesta direção em nossa classificação, embora ela se diferencie de organizações corporativas por ter um maior conteúdo ideológico e não representar a um único setor.

Temos estabelecido também que as organizações profissionais patronais, por sua vez, podem dividir-se naquelas que representam os grupos do comércio, indústria, bancos e finanças<sup>120</sup>. Aqui é difícil estabelecer uma localização precisa; embora a diferença entre os sócios fundadores com os activos e aderentes, que já comentamos, torna palpável o predomínio industrial.

Nesse sentido seria necessário, um extenso menu classificatório que levasse em conta o tamanho das empresas agrupadas, as relações que elas mantém com o mercado interno ou externo, origem do capital, etcétera, mas apresentaria o mesmo problema na diferenciação bastante sutil entre as distintas categorias de sócios e suas faculdades, durante os distintos períodos atravessados pela FM.

Mencionamos que os sócios fundadores eram formados por empresas de capital privado nacional, de tamanho médio, no começo, e grandes, depois, ficando, em outras categorias, ET e algumas poucas empresas estatais e cooperativas, sendo que as primeiras experimentaram a partir da década dos oitenta, principalmente, um singular processo de expansão para mercados internacionais como resposta à contração pela qual passava o mercado argentino.

---

<sup>119</sup> MEYNAUD, Jean. *Los grupos de presión*. Buenos Aires: EUDEBA, 1963.

<sup>120</sup> Ibid.

A respeito das tendências de especialização e homogeneização, devermos dizer que na Argentina o panorama das corporações empresariais é extremamente complexo, como ficou comprovado no capítulo correspondente, com um alto grau de diversificação e hierarquização; não obstante, a FM, como parte de sua estratégia, conseguiu constituir uma agrupação que diferenciou e, por sua vez, uniu as empresas que não se sentiam cabalmente representadas pelas entidades existentes e procuravam se congregar de outro modo.

No que se refere ao seu grau de firmeza estrutural, diferentemente de outros grupos de peso, como podem ser os *Capitanes de la Industria*, que operou entre os anos 1984 e 1987, mas que não conseguiu consolidar uma estrutura sólida<sup>121</sup>, a FM, pacientemente, constituiu uma compacta armação interna com diferenciação de funções, hierarquias, métodos de recrutamento e financiamento próprios, razão pela qual a definimos como um grupo de interesse estruturado, mantendo, sua forma organizativa, em certa medida, relação com a atividade que ela empreendeu posteriormente.

Semelhante a toda organização, a FM contava com um círculo preciso de membros, uma íntima diferenciação de funções e estava articulada de maneira consciente, ao menos em sua intenção, para fins e objetivos específicos. No tópico anterior expusemos as características de seus sócios, em especial dos sócios fundadores, podemos resumi-las dizendo que, nas primeiras etapas, essa entidade reuniu empresas industriais de tamanho médio, em geral, fundadas durante a etapa substitutiva, e que, nos últimos anos, elas experimentaram um notável crescimento, encontrando-se a maioria, radicadas no Interior do país.

Através das palavras pronunciadas por seu presidente Piero Astori, no ato fundacional, a FM enuncia expressamente como seus, os seguintes objetivos:

1. Contar con estudios económicos que puedan transformar en realidad los sentimientos intrínsecos en el pueblo Argentino de realizar un país integrado y próspero, aprovechando las enormes riquezas naturales que poseemos.

---

<sup>121</sup> Ver: OSTIGUY, Pierre. *Los Capitanes de la Industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990.

2. De estudiar la economía argentina con óptica mediterránea, lo cual no significa acentuar los regionalismos sino unir al país tras un plan que facilite el armonioso desarrollo de todas sus regiones.

3. De contar con un foro apartidista donde se discutan los grandes problemas económicos nacionales. Donde nuestros estudiosos, a la par de aportar con su inteligencia, compartan con otros sectores de la comunidad las inquietudes y anhelos de una Patria pujante.

4. De estudiar con más profundidad la interrelación de las economías sudamericanas. El futuro argentino está intrínsecamente ligado al del continente, por lo tanto debemos estrechar vínculos económicos con nuestros vecinos.

Las afinidades históricas culturales y lingüísticas y la complementación natural de sus economías facilitarán tal proceso.

5. De tratar que los hombres más capaces que egresan de nuestras universidades encuentren aquí un medio apropiado para su realización y no tengan que buscar la vía de la emigración.

Los promotores de la Fundación Mediterránea han establecido que todas las investigaciones deberán llevarse a cabo en condiciones de absoluta resignación de intereses sectoriales o de grupos en favor del interés general de la Nación y con el solo condicionamiento impuesto por la adhesión irrenunciable al respeto de la libertad y dignidad de la persona humana que constituye la esencia de la cosmovisión cristiana del hombre y la sociedad a la que adhiere masivamente el pueblo Argentino<sup>122</sup>.

Embora pareça demasiado pretensioso perseguir semelhantes metas, em particular a enunciada em quarto lugar, com o correr do tempo, seriam os próprios impulsores da FM que se encarregariam de demonstrar que talvez tivessem ficado aquém de suas mais jactanciosas intenções.

Talvez essa disparidade tenha obedecido às transformações experimentada pelo meio que os sustentava e impulsionava. Repassemos brevemente que características seus membros possuíam, ainda que possamos repetir apreciações antes enunciadas, para entendermos melhor essas mudanças.

Vimos anteriormente que a FM conseguiu incorporar uma importante quantidade de novos membros, em grau superior aos que se afastavam; incremento que não se reduziu unicamente ao aspecto quantitativo, senão que também se refere a sua importância qualitativa, medida no tamanho das empresas e pertencimento dessas a conglomerados

---

<sup>122</sup> *Novedades Económicas*, Año 0, nº 1, fevereiro de 1978, “Discurso del Presidente”, p. 7. O texto completo do discurso ver em RAMÍREZ, Hernán. *La Fundación Mediterránea, 1977-1992: Estudio de caso de la relación entre entidades empresarias y partidos políticos*. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional de Córdoba (Tesis de Maestría), 1997. Apéndice Documental.

integrados e/ou diversificados.

Paralelamente, foi aumentando sua capacidade financeira. Inicialmente, a FM podia custear escassamente os salários de seus cinco investigadores. Em 1978, esse número tinha crescido significativamente e já dispunha de sede própria. Em 1989, seus recursos alcançam cifras consideráveis, e, com eles, sustenta uma estrutura que oscila numa cifra aproximada de cinqüenta investigadores, distribuídos entre sua sede central e oito sedes e subsedes regionais, que dispõem de uma ampla infra-estrutura, pessoal administrativo e de serviços, assim como redobra constantemente o esforço editorial com, a impressão, atualmente, de seis publicações periódicas.

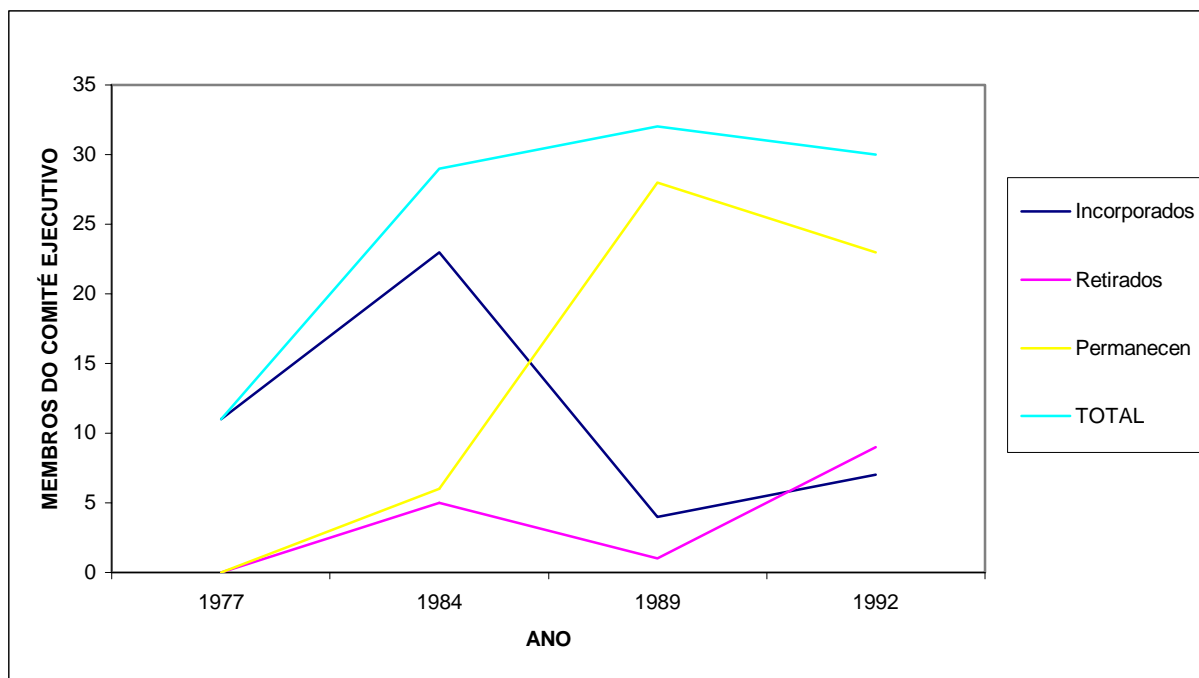
Este singular comportamento foi possível graças à existência de um núcleo dirigente que cumpriu um rol destacado, não apenas na FM, senão também em outras organizações corporativas empresariais, como câmaras e uniões industriais, tanto no regional como no nacional. Exceto pela mencionado perda inicial de sócios, produzida essencialmente pela escassa relevância de alguns membros, as novas incorporações que se realizaram, geralmente, implicavam mais um agregado ao homogêneo núcleo diretivo que sua substituição. Por outro lado, ocorreu uma forte hierarquização entre sócios fundadores, activos e adherentes, como também a distinção entre sócios nacionales e regionales. Disposições com as quais se tende a formar, dentro da entidade, uma estrutura de tipo "oligárquica", cuja lógica não lhe é exclusivamente peculiar senão que se revela como um caso a mais de um fenômeno amplamente encontrado nas organizações que afeta também a outros dois casos, razão pela qual não entraremos em demasiados detalhes<sup>123</sup>. Mas, apenas para ilustrá-lo, farei menção a um de seus indicadores mais evidentes, a repetição de nomes que revelam uma prática de natureza nepótica ao incorporar parentes próximos, fundamentalmente no IEERAL, como investigadores juniors ou becarios.

---

<sup>123</sup> Quem enunciou essa tese foi MICHELS, Robert. *Los partidos políticos*. Buenos Aires: Amorrortu, 1996.



**Gráfico Nº 12:**  
**MEMBROS DO COMITÉ EJECUTIVO DA FM**



**Referências:**

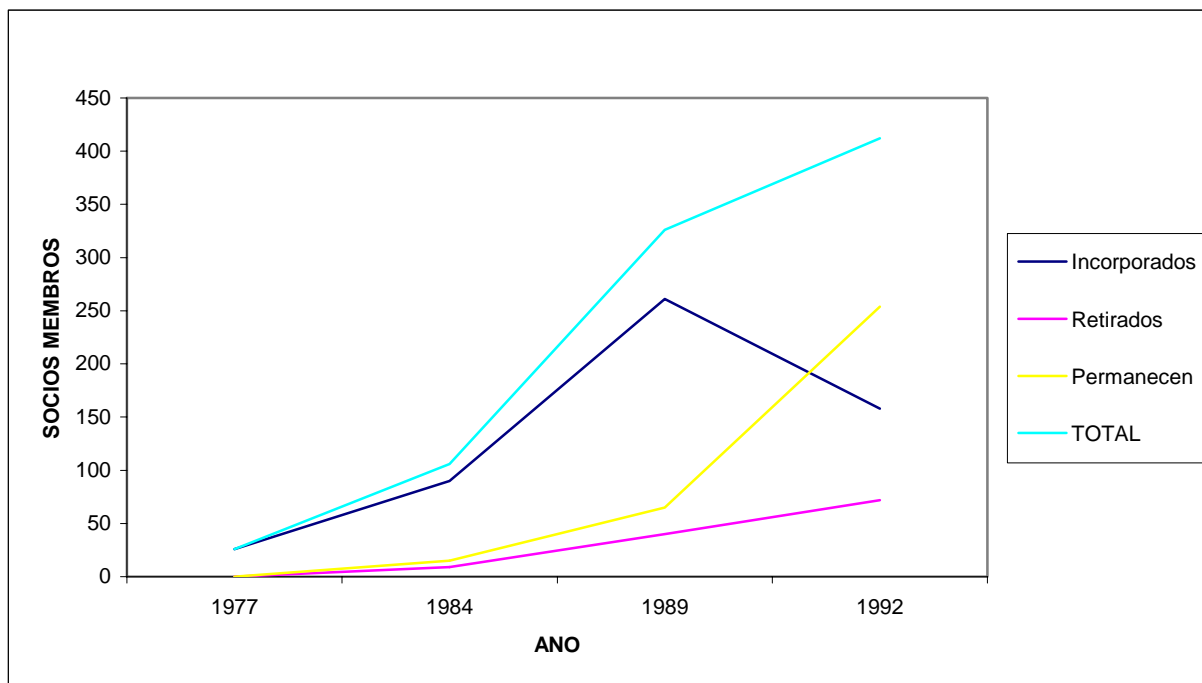
Os três gráficos são de elaboração própria com base em dados do Apêndice Estatístico.

Assim, por exemplo, no *staff* do IEERAL dos anos 1977, 1984, 1989 e 1992 se repetem sobrenomes como Arnaudo, Dadone, Givogri, Kesman e Sánchez. No caso do Comitê Ejecutivo da FM a única mulher admitida em seu seio até o momento é María Pía Astori, filha do fundador, Piero Astori, admissão que aconteceu apenas após morte deste<sup>124</sup>.

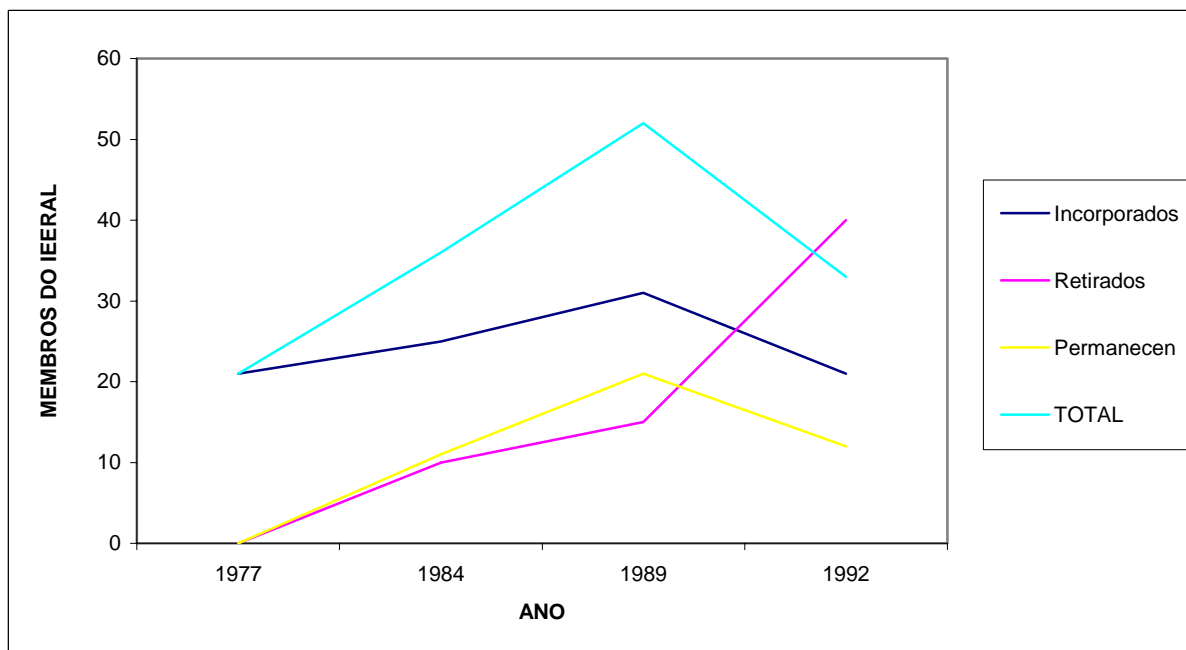
Tal apreciação também pode ser corroborada observando-se os gráficos sobre a composição do Comitê Ejecutivo da FM, que mostram claramente duas tendências, uma de forte ampliação, em 1984, e um abrupto fechamento posterior, que contrasta com as experimentadas pelo número de empresas e os membros do IEERAL, cujo abroquelamento é notoriamente menor.

<sup>124</sup> Ver Apêndice.

**Gráfico Nº 13:**  
**SOCIOS MEMBROS DA FM**



**Gráfico Nº 14:**  
**MEMBROS DO IEERAL**



Ainda que, em aparência, seu número fosse reduzido, o leque de relações cultivadas por esses dirigentes foi muito amplo, tanto no empresarial, como no acadêmico-

universitário, militar e político. Contatos que não se restringiram apenas às fronteiras do país, senão que ultrapassaram-nas, alcançando a prestigiosos centros acadêmicos do estrangeiro, especialmente norte-americanos e ingleses, e de organismos internacionais como o Fundo Monetário Internacional (FMI), Bird, Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e outros dependentes da Organização das Nações Unidas (ONU) e da Organização de Estados Americanos (OEA).

Estas aproximações permitiram à FM consolidar uma excelente reputação nesses níveis, tanto no interior como no exterior, o que tem sido referendado numa importante quantidade de acordos de intercâmbio e cooperação, inclusive com instituições muito afastadas de suas posturas ideológicas, como foi o caso do convênio celebrado com a Academia de Ciências da extinta União Soviética, ainda que isso ocorresse em pleno auge da Perestroika.

O IERRAL manteve importantes relações com entidades internacionais, além de vários de seus membros terem realizado cursos superiores em centros de estudos no exterior, o instituto figura como membro do International Center for Economic Growth (ICEG) e do Programa de Estudos Conjuntos de Integração Econômica Latino-americana (ECIEL), realizou pesquisas para o International Food Policy Research Institute (IFPRI), também, de forma conjunta, com o Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE) e recebeu apoio para a implementação do PAL por parte do Centro Internacional para a Empresa Privada (CIPE) dos Estados Unidos, entre outros organismos<sup>125</sup>.

A solidez e quantidade desses, contactos contrastam de forma tangível em relação aos mantidos com o restante da sociedade, em especial as organizações dos trabalhadores, as entidades das pequenas e médias empresas e cooperativas, que sempre estiveram caracterizadas por mutua desconfiança<sup>126</sup>.

---

<sup>125</sup> Dados extraídos de uma gazetinha informativa da FM.

<sup>126</sup> As mesmas se despreendem de numerosos indicadores, embora as recolhidas de forma mais direta tinham sido proporcionadas por Héctor José Linares, ex-presidente da Cámara de Comercio Exterior de la Provincia de Córdoba, em conversas mantidas para a realização de outros trabalhos, sob a

Não obstante, o vigor manifestado por sua estrutura, através destes múltiplos indicadores, durante o quarto período produziu-se um processo aparentemente contraditório, por um lado uma rápida acumulação de poder que lhe permitiu alcançar o cume, de forma nunca antes ocorrida e, por outro, um descuido de algumas de suas atividades, por isso qualificamos esta etapa como de auge exterior e decadência interna. Da mesma forma que em outros fenômenos onde alcançar a meta conduz a utilização de todos os recursos até sua extenuação, o IEERAL se imolou praticamente no momento mesmo em que conseguiu seu objetivo máximo.

De toda a maneira, por mais importante que seja a tarefa de construir com esmero a estrutura de uma organização, estes grupos não se constituem como tais simplesmente pelo prazer de estar juntos, sua integração tem como meta principal a ação, para a qual tinham a disposição uma ampla gama de meios, já enunciados no capítulo teórico.

A FM empregou muitos meios de pressão, embora, talvez, os mais bem utilizados tenham sido os ensaios de persuasão. Através de numerosos trabalhos de pesquisa dirigiu-se, argumentando em favor de muitas de suas propostas, tanto a autoridades como também a boa parte da sociedade.

Através dessas alegações tratavam de mostrar e convencer à seus receptores, que iam desde o governo até os próprios partidários, outros atores sociais e a opinião pública em geral, acerca de quais eram os caminhos de políticas factíveis e quais não o eram, e assim participavam, embora com modos diferentes, do jogo de elaboração das políticas econômicas.

Não obstante, a importância que tal prática teve, a FM empregou em menor medida outros meios, ainda que sobre os mesmos tenhamos encontrado apenas indícios. A instituição ou alguns de seus sócios financiaram candidaturas de forma direta, pelo menos na campanha de 1987, na qual além de custear a copiosa publicidade do candidato Domingo Cavallo, podemos incluir o empréstimo do avião particular de Piero Astori para o

deslocamento do mesmo postulante; também efetuaram aportes de forma indireta para Acción para la República (AR), partido que era liderado por Domingo Cavallo; e ainda que com menos evidência, suspeitamos que tenha colaborado na sustentação ou debilitação de alguns governos como agentes de acumulação, através de sua participação nos mercados financeiros e de inversão<sup>127</sup>.

Levando em consideração as etapas e terrenos nos quais operava como organização, de maneira geral podemos observar dois momentos claramente delimitados na história da FM, por um lado, durante o último regime militar, onde se acha na defensiva e tenta estabelecer alguns contatos, embora sempre marginais, com o poder executivo; enquanto que durante a etapa democrática, em especial após 1987, passa, por outro lado, à ofensiva e a participar dos órgãos legislativos e na gestão direta do governo, cujos resultados excederam longamente os objetivos inicialmente previstos<sup>128</sup>.

Mas, realizar uma avaliação destes vinte anos da FM como grupo de pressão não é uma tarefa simples, se consideramos que nesse lapso a entidade deixou de ser uma agrupação de industriais do interior, com escassa inserção na política nacional, resistindo a uma aguda crise da economia regional, materializada na existência de custos maiores em alguns insumos e uma alta concentração na zona metropolitana, para passar a concentrar grupos e empresas da maior relevância no país e conduzir os destinos econômicos da Argentina.

As perguntas brotaram mais rápido que as respostas. Que mutação ou mutações aconteceram nesses vinte anos para que esta mudança fora possível? Mudou a FM, mudaram os grupos sociais, mudou a estrutura do país ou mudaram todos eles conjuntamente?

Uma resposta de compromisso a estas interrogações parece ser a mais acertada. As

---

<sup>127</sup> Sobre isso, trataremos mais detalhadamente mais adiante.

<sup>128</sup> Esta constatação também era realizada por Max Weber de forma mais ampla; “Incostestável e constituindo elemento essencial da História, ao qual não fazemos justiça em nossos dias, é o fato seguinte: o resultado final da atividade política raramente corresponde à intenção original do agente. Cabe mesmo afirmar que muito raramente corresponde e que, freqüentemente, a relação entre o resultado final e a intenção primeira é simplesmente paradoxal”. WEBER, Max. *Ciência e política – Duas Vocações*. São Paulo: Cultrix, p. 108.

transformações experimentadas pela Argentina nos últimos anos, obrigaram à redefinição das classes sociais e da própria FM. Mas, estes atores não se comportaram de forma passiva ante essas mudanças, participaram delas e procuraram freia-las, mitigá-las, acelerá-las ou dirigi-las no sentido que mais lhes favorecesse.

Tentar realizar uma análise de conjunto, acerca dos mesmos, excederia as possibilidades desse trabalho, tampouco essa é nossa pretensão, razão pela qual nos referiremos unicamente àquelas mudanças que afetaram a classe dominante argentina, que como em qualquer sociedade de classes, se constituiu em virtude do controle efetivo sobre três fontes principais de dominação, isto é, os meios de produção, que não se reduzem apenas a sua propriedade, a administração do Estado e os principais instrumentos de comunicação e consenso.

Em nossas considerações teóricas temos indicamos que existia uma divisão entre grupos, cujos problemas eram privilegiados, e de outros, que eram descuidados. Para não remontarmos tão longe basta dizer que, essa tendência de favorecimento do diálogo com os grupos maiores se anunciava já durante o regime militar, quando quatro dias após o golpe, precisamente em 29 de março de 1976, o presidente Jorge Rafael Videla reuniu as quinhentas empresas líderes para explica-lhes em detalhe as diretrizes e objetivos políticos do “autodenominado” Proceso de Reorganización Nacional<sup>129</sup>. Vemos, assim, que até o todo-poderoso jefe da Junta Militar, amo e senhor, figurada e literalmente, de muitas vidas humanas, precisou prestar-lhes exame.

Mais adiante, durante o governo de Raúl Alfonsín produziu-se a aproximação com o “Grupo de los Nueve” que, após fracasso, foi conseguida com os Capitanes de la Industria<sup>130</sup>, instituição cujo surgimento foi alentado pelo governo radical e que permitiu incorporar em certos cargos importantes do Estado a funcionários que gozavam da confiança dos grandes grupos empresariais e a alguns de seus diretivos, a frente das maiores empresas públicas, passos que marcaram importantes balizas numa das mais

---

<sup>129</sup> Clarín, 30/3/1976.

<sup>130</sup> OSTIGUY, Pierre. *Los Capitanes de la Industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990.

significativas readequações políticas vividas naquele momento.

Entanto que, Carlos Saul Menem, durante sua primeira etapa de governo, confiou o gabinete econômico diretamente a um destes grupos, por sinal o maior de todos eles, o Bunge y Born, através das designações sucessivas de Miguel Roig, e Néstor Rapanelli, indicado após a morte do primeiro e da negativa em aceitar o cargo por parte do presidente do grupo, Jorge Born.

Contrariamente à direção seguida por essas tentativas de cristalização da relação entre burguesia e governo, que não conseguiram criar uma estrutura formal e que, muitas vezes terminaram provocando efeitos contrários aos que seus progenitores esperavam, a FM surgiu em sentido inverso, do mundo empresarial para o mundo político, e contou com vantagens consideráveis na hora de promover mudanças de tipo estrutural, entre elas, seu caráter formal, sua continuidade temporal e seu alcance nacional embora fortemente arraigado no plano regional, que a diferenciaram substancialmente de qualquer intento anterior.

Como organização, ao longo de toda sua história, a FM precisou fazer frente a conflitos nos três diferentes níveis estabelecidos, quer dizer, desde participar na definição de algumas regras particulares, como podia ser o anteprojeto de lei de promoção industrial, que levou adiante a CEES, sua precursora, no longínquo ano de 1973, até a redefinição global do sistema econômico, como aconteceu a partir de 1991.

Também é necessário salientar que seus comportamentos se encontraram inseridos em dois processos políticos diferentes, durante a última ditadura militar e o período democrático inaugurado em 1983, distinção que não é de caráter episódico, mas, reveste-se de importância central se levamos em consideração que com a mudança de regimes políticos também podem mudar os interlocutores e suas formas de operar, como de fato em alguns casos aconteceu.

É por isso que não nos parece fortuito que a periodização que temos estabelecido no interior da entidade corresponda quase fielmente àquela que é possível vislumbrar no político político. Não obstante, além das necessárias distinções temporais que

estabeleçamos, também existem constâncias que necessitamos destacar. Razão pela qual, daqui em diante nossa exposição oscilará nestes dois sentidos.

### 5.3.1. A FM se prepara

Piero Astori, presidente da FM, em seu discurso inaugural<sup>131</sup> assentou sólida relação com os militares, ou para ser mais específico um grupo deles, caracterizando o primeiro período da entidade, que se estende de junho de 1977 até abril de 1984. Essa relação marcou profundamente da forma de agir da instituição, a ponto tal de constituir uma de suas linhas essenciais, já que essas relações não se limitavam apenas a serem meros elogios no plano discursivo, senão que se traduziram em fatos concretos observáveis na ampla presença castrense na ocasião de seu ato de fundação e outros que lhe sucederam<sup>132</sup>, na nomeação do coronel (RE) Ernesto Di Pasquo como gerente da FM e nos contatos mantidos com figuras proeminentes do regime, entre as quais se destacavam os generais Horacio Tomás Liendo e Cristino Nicolaidis.

A essas sólidas vinculações institucionais podemos acrescentar outras pessoais que podiam transladar-se eventualmente à entidade. Como exemplo neste sentido, podemos mencionar as saudações do general Rafael Videla - embora feitas por intermédio do secretario de Información Pública de la Presidencia de la Nación capitán de navío Carlos P. Carpintero -, ao surgimento do matutino *Tiempo de Córdoba*, editado por uma sociedade encabeçada por Piero Astori, acontecimento orgulhosamente estampado em sua capa<sup>133</sup>.

Nesse sentido, andavam as tertúlias mantidas após os atos e outros eventos da entidade, que eram assistidas por militares e pessoas próximas dos círculos castrenses. Nelas, foi-se cultivando, pacientemente, o terreno para que, através da chave-mestra que significavam estes contatos, alguns dos integrantes da FM e do IEERAL pudessem incursionar, durante o regime militar, na política provincial e, durante breves passagens, em

<sup>131</sup> *Novedades Económicas*, Año 1, nº 0, janeiro/fevereiro 1978, p. 7.

<sup>132</sup> *Diario Córdoba*, 7/7/1977, p. 8. *Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea*, Livro nº 1, Ata nº 2, 29 de Junho de 1977, pp. 7-9. *Diario Córdoba*, 30/7/1980, p. 5 e *Tiempo de Córdoba*, 30/7/80 pp. 1 e 5.

<sup>133</sup> *Tiempo de Córdoba*, 6/11/77, Saludo de Videla ante nuestro primer número, p. 1.



nível nacional.

A primeira participação em escala nacional foi conseguida em 1979, mediante um convenio rubricado por Guillermo Walter Klein (h), secretario de Coordinación Económica com o IEERAL, para realizar um estudo do regime tarifário das empresas públicas, fato que marcaria o ponto de aproximação máxima da FM à equipe de José Alfredo Martínez de Hoz (h). Esse trabalho esteve a cargo de uma equipe dirigida por Carlos Givogri e Amalio Humberto Petrei, que o dividiram em diversas áreas, nas quais se incorporaram Carlos Sánchez, Walter Schulthess, Carlos Bastos, Raúl García e Aldo Visintini. A pesquisa durou um ano e foi financiada integralmente por empresários da FM, dando lugar a um informe intitulado *Estudio sobre tarifas de servicios públicos y precios oficiales*<sup>134</sup>.

A apresentação desse informe foi feita de forma coincidente com a celebração do terceiro aniversário da entidade, no dia 27 de julho de 1980, contando o ato com a presença de Guillermo Walter Klein (h), oportunidade na qual teria causado inquietude o discurso de Domingo Cavallo, que visto em perspectiva hoje parece razoável, mas que, naquele contexto talvez ferisse a susceptibilidade da condução econômica nacional, ao ponto da própria FM não acompanhar, ao menos de maneira explícita, ao diretor de seu Instituto, embora possivelmente compartilhasse de sua opinião e espírito.

Como se tornaria costumeiro mais tarde, ante o auditório reunido nos salões do Jockey Club, contanda com a assistência do “viceministro”<sup>135</sup> de Economía da Primera Junta de Gobierno; do governador de Córdoba, general Adolfo Sigwald; do intendente municipal, teniente coronel Alejandro Gavier Olmedo; do comandante do Tercer Cuerpo de Ejército, general Antonio Domingo Bussi; e do jefe da Guarnición Aérea Córdoba, brigadier José Crosetto<sup>136</sup>, o ousado diretor do IEERAL, deixando perplexo quiçá a mais de um dele, atreveu-se a dizer que:

---

<sup>134</sup> Convenio de Colaboración Secretaría de Estado de Programación y Coordinación Económica-Fundación Mediterránea, *Estudio sobre tarifas de servicios públicos y precios oficiales*, Córdoba, versão preliminar de janeiro de 1980 e final de junho de 1980.

<sup>135</sup> Tal cargo é oficialmente inexistente, mas na prática quem cumpre essa função é o secretário de Planificación Económica.

<sup>136</sup> *Diario Córdoba*, 30/7/1980, p. 5, e *Tiempo de Córdoba*, 30/7/1980, p.1 e 5.

*... El gran desafío que como argentinos nos plantea el futuro inmediato es, precisamente, el de reconstruir las condiciones para que podamos vivir en libertad con plena vigencia de una democracia auténtica que asegure la participación racional de todos los ciudadanos en la adopción de las macrodecisiones que requiere toda sociedad organizada*<sup>137</sup>.

Não obstante, o oportuno silêncio posterior da FM, a respeito das posições críticas que Domingo Cavallo algo imprudentemente tinha formulado de forma prematura foram continuadas, foi quebrado, embora sob outro contexto político, pelo presidente da entidade Piero Astrori, que no discurso do quarto aniversário da entidade, não titubeou em dizer que:

La Fundación empieza su actividad un año después de asumir el gobierno de las Fuerzas Armadas cuyas bases económicas que figuran en los documentos básicos para el proceso de reorganización nacional fueron:

... (Lista las bases. H. R.)...

Tal vez no haga falta ilustrar cuántas de estas metas han sido logradas y cuántas no.

Contando con estos conceptos con los cuales concordamos nos animamos a hechar (sic.) [echar] las bases de nuestra institución.

Esta tremenda distorsión entre las bases fijadas y la implementación lograda por el anterior equipo económico significa que en la sociedad argentina hay un gran vacío en ese sector<sup>138</sup>.

Reforçando esse pensamento crítico, naquela oportunidade, Amalio Humberto Petrei, então diretor da IEERAL, na sua alocução que intitulou "La formación de las decisiones en el sector público y la investigación económica", se atreveu a nomear ao menos duas, senão as três quando caminhavam da mão, das palavras considerada tabus na época, ao se referir nada menos que aos conceitos de "liberdade", "justiça social" e "soberania"<sup>139</sup>.

Mas, apesar do caráter agudo dessas falas, o distanciamento da FM em relação ao governo militar se fez particularmente mais visível no matutino editado por Piero Astori,

<sup>137</sup> Alguns de seus pormenores foram informados pelo Lic. Daniel Wolowick e o Cr. Salvador Treber. *Boletín semanal del Ministerio de Economía. Síntesis de informaciones y comentarios*, nº 350, 11 de agosto de 1980, pp. 1147-1151.

<sup>138</sup> Discurso del Sr. Presidente de Fundación Mediterránea Sr. Pedro Astori, *Novedades Económicas*, Año 2, nº 21, abril-maio-junho de 1981, p. 38.

<sup>139</sup> *Novedades Económicas*, Año 2, nº 21, abril-maio-junho de 1981, pp. 39 e 40.

*Tiempo de Córdoba*, no qual havia difundido um estudo do IEERAL, revelando que o regime de aposentaduras de militares era financiado por fortes transferências dentro do sistema a seu favor, fato que esse governo tratava de manter em absoluto sigilo.

Com essa observação, incluímos outro elemento de interesse para compreendermos a dinâmica dessa denúncia. A opção em ser proprietário de um veículo de imprensa não estava desencaixada do principal projeto do líder da FM, situação explicada pela fundamental importância que esses veículos alcançam na sociedade de massas, uma vez que, através deles uma multidão de indivíduos sem relação aparente se unem no ato da leitura em silenciosa intimidade, replicado em milhares de consciências. Por tudo isso, essa precipitada menção foi duramente questionada pelas autoridades militares.

Vemos, assim, manifestar-se um afastamento da instituição em relação ao governo na matéria econômica ou mesmo de forma mais geral. Sem descartar que tal mudança no discurso obedecesse a uma profunda convicção democrática, acreditamos que ela encobria interesses mais concretos ou, pelo menos, era o resultado de sua mistura com outros interesses, como podemos ver no texto seguinte:

En cualquier economía existen fuertes intereses que procuran influir. Las pujas por hacer prevalecer distintos puntos de vista se exacerban cuando ocurren cambios frecuentes en las posiciones relativas de distintos grupos económicos, como ha ocurrido tradicionalmente en los últimos tiempos. Hay dos formas de canalizar esas fuerzas una es permitir el claro predominio de uno o más grupos representativos de esos intereses y otra, más acorde con el papel natural del Estado, consiste en permitir que ideas claras, coherentes y bien elaboradas se impongan por su propia fuerza y por la firmeza y conocimiento de quienes deban ejecutar las acciones que de ellas se derivan procurando un juego armónico entre los intereses individuales y colectivos.

No es función nuestra reclamar al gobierno medias sectoriales o coyunturales, labor que corresponde a las entidades específicas. Muchos de los socios de nuestra Fundación han sufrido el impacto de medidas económicas que consideramos erróneas para el país y en nuestras revistas y estudios hemos criticado.

A la luz de la reflexión que he procurado inducir con mis palabras nos encontramos frente a dos hechos que nos deben ayudar a ser optimistas respecto del futuro económico y político. Por un lado está el esfuerzo de un grupo de empresarios que se han reunido para promover la investigación económica y de esa manera contribuir a que nuestro sistema político pueda funcionar en el futuro sobre la base de un ejercicio responsable e inteligente del derecho a participar de las decisiones públicas que tiene todo ciudadano<sup>140</sup>.

---

<sup>140</sup> Amalio Humberto Petrei, La formación de las decisiones en el sector público y la investigación

Utilizamos aqui o conhecido jogo de armar a frase ou mesmo o antiqüíssimo método de "tesoura e cola", menosprezado por Collingwood<sup>141</sup>, porém, não por isso menos praticado e em por alguns momentos eficaz. Essa conjugação de três parágrafos escritos por pessoas distintas e em momentos diferentes, que pertencentes, nessa ordem, a Amalio Humberto Petrei, Piero Astori e Domingo Cavallo, conforme pensamos, dá corpo ao raciocínio que subjazia nas suas reclamações e que, sinteticamente, pode ser formulado da maneira seguinte.

Os empresários e técnicos cordobeses, nucleados na FM, sofriam os impactos de determinadas medidas econômicas consideradas inadequadas. Para revertê-las desenharam projetos alternativos que não podiam ser adotados como políticas devido à inexistência da possibilidade dos cidadãos intervirem nas decisões estatais para modificá-las, já que elas eram monopolizadas por alguns grupos, sobretudo por aqueles com os quais a FM estava enfrentada. Daí deduz-se que o interesse por formas democráticas de governo possuísse mais um conteúdo concreto de participação no poder que uma formulação filosófica mais ampla acerca da forma de exercer a vontade popular.

De toda a forma, entre aqueles que antes haviam aderido ao regime não eram os únicos em manifestar sua insatisfação, nem sequer os mais virulentos na hora de reclamar um retorno à democracia. O desencanto atingiu outras regiões do país<sup>142</sup> e inclusive se apresentou em relação ao próprio elenco da condução econômica<sup>143</sup>.

---

económica e Discurso del Sr. Presidente de Fundación Mediterránea Sr. Pedro Astori. In *Novedades Económicas*, Año 2, nº 21, abril-maio-junho de 1981, pp. 38-40. *Boletín semanal del Ministerio de Economía. Síntesis de informaciones y comentarios*, nº 350, 11 de agosto de 1980, pp. 1147-1151.

<sup>141</sup> COLLINGWOOD, R. G. *A idéia de história*. Lisboa: Presença, 1972

<sup>142</sup> Para reclamações e protestos similares ver meu trabalho *La Fundación Mediterránea, 1977-1992: Estudio de caso de la relación entre entidades empresarias y partidos políticos*. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional de Córdoba (Tesis de Maestría), 1997. No caso de Rosário ver SIMONASSI, Silvia. Entre la adhesión activa y el desencanto. Acerca de los industriales metalúrgicos del gran Rosario y el "Proceso". In: *Avances del CESOR*, Rosario, 2do. semestre de 1998, pp 95-107.

<sup>143</sup> CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 218-312, especialmente p. 233.

Quaisquer que fossem suas motivações, os empresários cordobeses rapidamente pospuseram essas reclamações para incursionar pela primeira vez numa experiência direta de governo, em nível nacional, fato que aconteceu em 1981, quando Domingo Cavallo foi designado subsecretario Técnico y de Coordinación do Ministerio del Interior a frente do qual se achava o general Horacio Tomás Liendo, contando, nessa ocasião, com a colaboração de Adolfo Sturzenegger e Rosendo Fraga.

Esse ingresso possivelmente encontra suas raízes na estratégia implementada pelo general Roberto Viola de ampliar o que alguma vez Juan Linz qualificou como jogo de pluralismo restrito, particular mecanismo de consulta e participação adotado freqüentemente pelos regimes autoritários<sup>144</sup>, abrindo novos canais de circulação às demandas provenientes de outros setores, que haviam sido oportunamente relegados, motivo que devemos somar ao receio com que os empresários olhavam uma possível re-instauração democrática, que trairia consigo novamente a cena um contingente de atores que possuíam de um maior caudal eleitoral que poderiam traduzir em conquistas materiais, temerária hipótese, que nesse caso, operava a favor de uma mais estreita colaboração com o regime<sup>145</sup>.

Enquadrado nesta linha, embora não seja perceptível uma vinculação institucional direta na nomeação, também participaram no governo do general Roberto Viola, Jorge Caminotti, que foi a mão-direita de Fulvio Pagani em suas empresas, quem desempenhou a função de subsecretario de Comercio Exterior, -cargo que, em 1982, se transformou no de subsecretario de Comercio Exterior e Integración Regional-, e um futuro membro da FM, Adolfo Navajas Artaza, a frente do Ministerio de Bienestar y Acción Social<sup>146</sup>.

Mas, além do significado que podiam ter para os homens da FM, essas participações eram por demais marginais. No entanto, a oportunidade de posicionarem-se num lugar central ocorreu no dia 21 de novembro de 1982, quando uma oportuna doença afastou a

---

<sup>144</sup> LINZ, Juan. Una interpretación de los regímenes autoritarios. In: *Papers* (Revista de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona), nº 8, Ediciones Península, Barcelona.

<sup>145</sup> A respeito das relações com os empresários durante o governo de Viola, ver: SIDICARO, Ricardo. De la dictadura a la Democracia: Formatos de relación entre Estado y empresarios en la Argentina de la década del 80. In: *Il Progetto*, Ano XI, nº 65, setembro-outubro de 1991, pp. 77-78.

<sup>146</sup> Ver Apéndice.

Roberto Viola da presidência, método muito utilizado que, ao longo da história, tem demonstrado uma singular eficácia na hora de ocultar uma aguda crise interna, no fragor da qual se produziu sua substituição, de forma provisória, por Horacio Tomás Liendo<sup>147</sup>, que encontrou em Domingo Cavallo a pessoa indicada para desenhar um programa econômico que não chegou a ser aplicado dada a curta gestão do presidente interino, que foi rapidamente substituído pelo general Leopoldo Fortunato Galtieri<sup>148</sup>.

Tempos depois, quando esse presidente, por sua vez, foi substituído pelo general Reynaldo Bignone, ocorreu um segundo ingresso de Domingo Cavallo como funcionário do governo militar, situação que contou com alguma ingerência do então comandante en jefe do Ejército general Cristino Nicolaides. Que o novo arrivo do representante da FM na política nacional fosse sob os auspícios desse general tampouco era fruto do acaso. Ele, atuando como comandante do Tercer Cuerpo de Ejército com assento em Córdoba, havia mantido, a final de 1981, cordiais relações com membros da FM, mediadas por seu gerente, o coronel (RE) Ernesto Di Pasquo, militar salteño que atuou como ministro de Gobierno de sua província natal durante a época em que Agustín Lanusse foi presidente, convocado para essa função por Piero Astori, quando exercia a função de director do Liceo Militar General Paz, da cidade de Córdoba<sup>149</sup>.

No meio das herméticas refregas palacianas que caracterizavam essas transições, o general Cristino Nicolaides tentou impor Domingo Cavallo no cargo de ministro de Economía, porém, a iniciativa não prosperou, ao menos completamente, dado que no dia 1º de junho de 1982, quando o novo presidente assumiu, nomeou José María Dagnino Pastore para comandar essa pasta, secundado ao frente do BCRA pelo outro pretendente ao cargo<sup>150</sup>.

Talvez, alguns outros tivessem se contentado, lembrando a regra de ouro do

---

<sup>147</sup> CANELO, Paula. La política contra la economía: los elencos militares frente al plan económico de Martínez de Hoz durante el Proceso de Reorganización Nacional (1976-1981). In: PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004, pp. 218-312.

<sup>148</sup> Ver Apêndice.

<sup>149</sup> Ibid.

<sup>150</sup> Ibid.

pragmatismo econômico, aquela do *second first*. Depois soubemos que o papel de *partenaire* não era um dos que melhor desempenhava Domingo Cavallo, o de solista parecia ficar-lhe mais a medida. Na presidência do BCRA exerceu um papel estelar, com a colaboração de outros membros do IEERAL. Ali chegou junto a uma equipe formado por Aldo Dadone e Humberto Petrei, que atuaram como directores; e José Castro Garayzábal, Rosendo Fraga, Horacio Pericoli, Rafael Conejero e Gustavo Parino, como assessores<sup>151</sup>.

As medidas de maior transcendência implementadas durante sua gestão foram, sem dúvida nenhuma, a operação de passes com seguro de câmbio e a liquidificação de passivos, que lhe granjearam a antipatia de alguns, geralmente banqueiros, e lhe proporcionaram a simpatia de outros, especialmente industriais, que padeciam de severas dificuldades financeiras e foram favorecidos pela medida. Disposições que desencadearam fortes tensões, determinando seu afastamento, concluindo com ele a última participação de um membro da FM durante o regime militar.

Mesmo considerando as possíveis diferenças, observamos que os ingressos de Cavallo no governo militar se dão em momentos traumáticos, onde uma ala, protecionista, tenta substituir a outra, de orientação liberal<sup>152</sup>, tentativa que é frustrada pela primeira que, rapidamente, conseguia recomodar-se. Sem embargo, o esforço de retomada do poder, medido em dias, se estendia cada vez mais, 9 dias no primeiro momento e 59 no segundo, o que pode darnos uma idéia da força que iam ganhando a FM e os setores a ela vinculados, que, apesar de não poder conservar seu controle, estavam em condições de lutar por ele e impor certas limitações mesmo quando o perdia.

### **5.3.2. Ingressando no palco nacional**

Diferentemente do primeiro, o segundo período marca uma adequação da FM aos novos tempos vividos pelo país, mudança difícil de realizar, dada a forte vinculação que a instituição havia mantido com os militares, que bem pouco tinham podido fazer pelos

---

<sup>151</sup> Ibid.

<sup>152</sup> Lembremos a menção acerca da particular interpretação argentina sobre o termo liberal que fizemos no Capítulo IV.

interesses destes empresários em comparação com a pesada carga deixada como herança e da qual era difícil se desprender.

Apelo aqui á memória, para mencionar o incidente na entrega do informe a Guillermo Walter Klein (h) e as palavras de Piero Astori e Amalio Humberto Petrei nas comemorações do quarto aniversário da FM para ilustrar a mudança que, nesse sentido, se operava e que iria se aprofundar com o passar do tempo. Nesta direção corre claramente um artigo de Domingo Cavallo, intitulado "Relación entre la política y el objetivo fundamental de Reorganización Nacional: La creación de las condiciones para el funcionamiento de una democracia estable", publicado em abril de 1982, pouco depois do início da Guerra de Malvinas, no qual expressava novamente a necessidade de um governo democrático:

Lamentablemente, los hechos y el conocimiento más profundo y directo de las razones de lo que yo había creído eran errores circunstanciales, me han convencido que el problema central es que el objetivo que en la práctica se anteponía a todos los demás era el de la concentración económica. El establishment de la City y su principal expositor el Dr. José Alfredo Martínez de Hoz invirtió gran cantidad de horas y una envidiable aptitud docente para vender su programa económico. En esta eficaz tarea de promoción hablaba de crecimiento, eficiencia, reglas de juego parejas, económica de mercado y competencia, modernización tecnológica y muchos otros argumentos muy atractivos para empresarios y economistas. Muchos de estos empresarios y economistas profesionales argentinos que entendemos bien el funcionamiento de los mercados, las ventajas de la competencia, la conveniencia de instrumentos de política económica generales, automáticos y de fácil comprensión para el ciudadano común, hemos lamentablemente estado utilizando nuestra capacidad profesional para dar respetabilidad intelectual a objetivos económicos a contrapelo de los intereses nacionales. Porque en la práctica y con una inescrupulosidad pocas veces vista en la política argentina, el Ministerio de Economía aplicaba una política de reglas de juego desparejas, plagadas de favoritismos... ¿Por qué hizo esto? Porque sus objetivos no eran los pregonados en sus discursos sino un sutil y ambicioso plan de concentración económica absolutamente incompatible con el crecimiento y la equidad de la distribución del ingreso y con una sociedad democrática<sup>153</sup>.

Como antanho, a palavra indicava o curso à ação. Paralelamente ao reclame discursivo de um sistema de governo democrático, começavam a mudar as linhas de relação com alguns atores que, dentro desse contexto, habitualmente desempenharam um papel de protagonistas, aí referenciados, especificamente, os partidos políticos.

Não obstante a amplitude do espectro de partidos existente na Argentina, a FM

---

<sup>153</sup> IEERAL. *Serie de Investigaciones*, nº 33, abril de 1982, p. 13.



entabulou relações apenas com alguns deles, sendo a UCR, o PJ e a DC, os que mais se destacaram, durante o período estudado, e nos quais centraremos nossa atenção. A razão de incluir a DC em nossa análise, apesar dela representar um partido minoritário, se funda nas relações que manteve a fundação com importantes membros dessa entidade partidária devido, quiçá, à militância católica de alguns de seus membros, dentre os quais, são particularmente representativos Piero Astori e Carlos Vido Kesman, chegando esse último a ser vice-presidente da DC cordobesa; enquanto que Domingo Cavallo esteve a ponto de ingressar em suas fileiras quando era deputado nacional extra-partidário, escano ao que chegou representando uma coligação encabeçada pelo PJ e que incluía em seu seio a essa agrupação política<sup>154</sup>.

Por outra parte, pode chamar a atenção que uma agrupação formada fundamentalmente por empresas, não mantivesse fluidas relações com um partido de centro direita como a Unión de Centro Democrática (UCeDé) ou sua versão local, a Unión Demócrata de Centro (UDC). Mas, tal fato não é surpreendente, já que este partido representava, em nível nacional, os interesses do liberalismo porteño, encarnado por Álvaro Alzogaray, sua figura máxima, que, como mencionamos anteriormente, se encontrava abertamente enfrentado com muitos dos homens da FM.

De todo o modo, a FM mantinha vínculos estreitos com algumas das figuras dos partidos majoritários o que podiam ser-lhe de muita utilidade. Em nível local, essa entidade pode usufruir dos contatos que alguns de seus dirigentes mantinham, desde épocas remotas, com o governador de Córdoba, Eduardo Angeloz, entre esses dirigentes podemos destacar, José Ignacio Castro Garayzábal, Fulvio Pagani e Adrián Urquía. Relações de renderam bons frutos ao permitir-lhe obter o controle de duas áreas fundamentais como o Ministerio de Economía e a Secretaría-Ministerio de Comercio Exterior.

O interesse por esse novo aparelho estatal possivelmente fosse produto de uma mudança nas estratégias de muitas firmas associadas à FM, que começaram a outorgar um lugar especial ao comércio exterior, evidenciada num singular incremento de suas

---

<sup>154</sup> Entrevista com Ángel Manzur, 12/11/1996.

exportações, embora a maioria delas não conseguisse superar o 25% das vendas totais, circunstância que indica, em grande medida, a dependência respeito ao mercado interno<sup>155</sup>, tendência que outras empresas reforçaram mediante a instalação de indústrias fora do país com as quais mantinham um intenso comércio intra-industrial. Este é o caso paradigmático de Arcor que instalou ARCOPAR, no Paraguai, em 1976; Nechar Alimentos, no Brasil, em 1980; Alimentos INDAL, no Chile, em 1981; Van Dam, no Uruguai, em 1990; e Unidal, no Peru; adquirindo a firma chilena Dos en Uno, em 1998<sup>156</sup>. Assim como de empresas que também se encarregaram da distribuição de produtos de outras firmas, algumas delas associadas à fundação<sup>157</sup>. Daí a importância outorgada à Secretaría-Ministerio de Comercio Exterior numa província mediterrânea, como Córdoba, e a frente da qual atuaram duas de suas figuras, Jorge Raúl Caminotti e José Alberto Giai<sup>158</sup>.

No entanto, a incursão dos homens da FM não se reduziu unicamente a essa área, desde 1987 e até a finalização do governo de Eduardo César Angeloz, em 1995, Jorge Caminotti atuou a frente do Ministerio de Economía y Hacienda, contando nos começos com a colaboração como assessor de Rafael Eduardo Conejero, pesquisador do IEERAL.

Essa relação em nível local não foi a única que a instituição manteve com o radicalismo, Fernando de la Rúa foi outro dirigente desse partido com quem a FM sustentou um trato, sendo entre outras coisas: colega de estudos de José Ignacio Castro Garayzábal, ativo promotor, em 1973, no Senado, do anteprojeto apresentado pela ADIC; advogado da empresa Palmar em Buenos Aires; assistente assíduo aos atos da entidade; autor de um

---

<sup>155</sup> A esse respeito pode-se consultar os rankings de empresas exportadoras já citados, publicados por: *Prensa Económica*, Ano XIV, nº 172, abril de 1989, pp. 20-40; Ano XV, nº 180, maio de 1990, pp. 20-41; e Ano XVI, nº 184, janeiro de 1991, pp. 53-66.

<sup>156</sup> *Mercado*, nº 976, Marzo de 1999, "Arcor en el Mercosur: las apuestas de un adelantado", pp. 48-50. BISANG, Roberto; FUCHS, Mariana e KOSACOFF, Bernardo. Internacionalización de empresas industriales argentinas. *Desarrollo Económico*, Vol. 32, nº 127, Buenos Aires, 1992. BISANG, Roberto. Perfil tecno-productivo de los grupos económicos en la industria argentina. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 32, nº 127, Buenos Aires, 1992.

<sup>157</sup> Ver página 507.

<sup>158</sup> Sobre a importância da mencionada Secretaría-Ministerio ver JUNCOS, Rodolfo; MOYANO, Javier e PIÑERO, Diego. Las políticas del Estado provincial hacia el empresariado exportador 1983-1990. Córdoba: Mimeografado, 1990; e JUNCOS, Rodolfo. La Secretaría-Ministerio de Comercio Exterior y el Banco de la Provincia de Córdoba. Sus políticas hacia el sector exportador. Córdoba: Mimeografado, 1992.

livro em homenagem a Fulvio Pagani<sup>159</sup>; e quem recomendou Eduardo Madero, seu secretário, para ocupar a gerência da filial Buenos Aires da FM.

De forma fugaz, também Domingo Cavallo buscou estabelecer contato com Raúl Alfonsín, com quem esteve reunido, por menos de uma hora, na residência presidencial de Olivos, no final de 1984, momentos antes de ser implantado o Plan Austral. Nessa conversa o diretor do IEERAL apresentou seu programa econômico, não obtendo, contudo, resposta favorável.

Além disso, esses dois personagens teriam mantido outro encontro na Casa Rosada, antes do lançamento do livro *Volver a Crecer*<sup>160</sup>, no qual Cavallo foi acompanhado por Fulvio Pagani, Piero Astori e Piero Venturi, membros da FM.

Posteriormente, em entrevista com Mariana Heredia<sup>161</sup>, Domingo Cavallo afirmou que, em uma reunião com Alfonsín, sem especificar a qual delas se referia, o Presidente lhe teria oferecido o Ministerio de Economía. Contudo, não acreditamos nessa hipótese, pois pensamos que, devido a seu conhecido gosto pelo poder, dificilmente ele rejeitaria tal proposta<sup>162</sup>.

Ainda que os laços da FM com a UCR fossem amplos e em alguns casos sólidos, essa não foi a única agrupação política com a qual a fundação manteve aproximação. Sua segunda linha de penetração entre os partidos políticos foi a incursão de Domingo Cavallo no parlamento pela mão do peronismo, estratégia que enfrentou alguns inconvenientes no seio da própria FM e do PJ para poder se concretizar. Lembremos apenas aqui que esta agrupação havia iniciado um processo de mudança movida por uma corrente interna denominada *Renovación*<sup>163</sup>, cujas posições não coincidiam com as do novel candidato<sup>164</sup>,

---

<sup>159</sup> DE LA RUA, Fernando, recopilador. *Fulvio S. Pagani. Una vida al servicio del país*. Buenos Aires: Arcor SA, 1991.

<sup>160</sup> Dado aportado por Salvador Treber.

<sup>161</sup> Ver HEREDIA, Mariana. Economistas de partido, heterodoxos e ortodoxos, las controversias sobre la política económica durante el gobierno de Alfonsín (1983-1989) In: *Programa XIX Jornadas de Historia Económica*, San Martín de los Andes: Educo Editorial, 2004.

<sup>162</sup> Essa conclusão foi indicada por Salvador Treber, antigo professor de Cavallo, e que na época era diretor do BCRA.

<sup>163</sup> SIDICARO, Ricardo. *Los tres peronismos. Estado y poder económico 1946-1955 / 1973-1976 / 1989-1999*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2002, pp. 145-155.

que em algum momento foi tentado a se incorporar no bloco parlamentar pertencente ao Pacto Autonomista Liberal de Corrientes ou à DC, como tínhamos mencionado anteriormente<sup>165</sup>.

Além de ter levantando uma considerável poeira em âmbito externo, a candidatura causou também umas quantas discussões dentro da FM e do IEERAL. Alguns de seus líderes já haviam abandonado, há tempos, suas antiqüíssimas posições desenvolvimentistas que os aproximavam ao justicialismo, assim como outros de seus integrantes se opunham, aduzindo que ao formarem esse tipo de aliança perderiam o apoio de outros setores, e, com isso, se limitaria o aporte financeiro que poderiam receber.

Embora importantes, essas dificuldades foram, em parte, remediadas apelando-se a velhos contatos que seus membros tinham com alguns expoentes justicialistas, já que os relacionamentos de muitas figuras da FM e do IEERAL com o peronismo não eram recentes, e cujas pegadas mais longínquas podiam seguir-se até a UNC, dado que nas épocas de estudantes vários dos que posteriormente integrariam essas duas instituições se encontravam nucleados no Ateneo Universitario, agrupação de orientação social-cristã que tinha mantido boas relações com militantes peronistas, especialmente durante o decanato de Carlos V. Kesman entre os anos 1973 e 1975, dentre os quais podemos mencionar, Esteban Domina e Juan Schiaretti, personagens que posteriormente impulsionariam uma corrente interna no partido peronista, que passou a ser liderada por Domingo Cavallo.

Posteriormente esse último teria se aproximado de Italo Argentino Luder, candidato presidencial do peronismo, com quem se entrevistou durante a campanha de 1983, graças às intermediações realizadas por Horacio Pericoli, um ativo colaborador, quando esteve à frente do BCRA, mantendo estreitos contatos com outros achegados à FM como Juan José Llach e Marcelo Regúnaga, velhas amizades que provinham da época em que Pericoli foi

---

<sup>164</sup> *El Periodista de Buenos Aires*, Ano 3, nº 146, 26 de Junho ao 2 de julho de 1987, Juan José Salinas, La juventud contra Ruckauf y Cavallo. La tercera ola, p. 6 e Preeminencia renovadora en la cumbre de Bariloche. La cocina peronista, pp. 6 e 7; Ano 3, nº 149, 17 ao 23 de julho de 1987, ZLOTOWIAZDA, Candidatos que nadie quiere.

<sup>165</sup> As ofertas teriam vindo de parte do senador Antonio Romero Feris; entanto que a proveniente da DC foi confirmada na entrevista com Ángel Manzur 12/11/1996.

decano da Facultad de Agronomía da UBA.

Paralelamente a essas aproximações de membros da FM para com o PJ, existiram outras em sentido inverso. Assim, José Manuel de la Sota, que propôs a candidatura de Domingo Cavallo, tinha mantido, pelo menos desde 1985, alguns encontros com o presidente da fundação, Piero Astori e inclusive, alguns que pertenciam ao, ainda poderoso, setor sindical, que apoiaram igualmente a de Cavallo, como deputado, entre eles Jorge Triaca e José Rodríguez, dos poucos sindicalistas que integravam o seleto grupo de convidados as reuniões da FM<sup>166</sup>.

Complementando essa estratégia de inserção no peronismo, também deve ter sido muito útil o aporte efetuado à campanha, que, segundo versões não confirmadas, teria chegado a novecentos mil ou um milhão de dólares, e que como salientáramos anteriormente constitui um dos mecanismos que podia ser utilizado pelos grupos de pressão em suas ações<sup>167</sup>.

Apesar de não podermos referendar o dado com algum documento, aqueles que, como nós, vivenciaram a campanha de 1987, puderam observar, a olhos vistos<sup>168</sup> que o PJ dispôs de uma quantidade de recursos superior a dos outros partidos, inclusive do oficialismo, e que um de seus candidatos em particular, Domingo Cavallo, foi quiçá quem mais meios empregou. Assim, a procura do voto da cidadania que o elegeesse deputado, além da parafernália de cartazes e folhetos, emitiu dez curtas televisivas de três minutos cada, em horário nobre, pelos três canais da televisão aberta de Córdoba entre o dia 3 e 18

---

Um artigo original que retrata a irrupção dessa nova forma de fazer política na Argentina, ver em *El Porteño*, Ano VI, julho de 1987, nº 67, BLASTEIN, Eduardo. Quién lava más blanco en la campaña electoral. Los intrépidos en sus máquinas electorales, pp. 4-8.

ZULETA PUCEIRO, Enrique; FERREIRA RUBIO, Delia; GIORDANO ECHEGOYEN, María Gabriela; e ORLANDI, Hipólito, Modelos de partidos políticos y su financiamiento. Introducción a un análisis comparativo. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 264, setembro-dezembro de 1990; pp 47-48.

<sup>166</sup> Enrique N'haux, *Menen-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992, pp. 316-320.

<sup>167</sup> *El Porteño*, Ano VI, julho de 1987, nº 67, Un cortado para Cavallo. Más dólares que peperina, p. 18. A versão é negada por N'HAUX, Enrique. *Menen-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992, p. 287.

<sup>168</sup> Acerca do historiador como testemunha, ver HARTOG, François. A testemunha e o historiador. In: PESAVENTO, Sandra Jatahy, org. *Fontes do Milênio*. Porto Alegre: Editora da Universidade da UFRGS, 2001., pp. 11-41.

de agosto de 1987, lançados depois em forma de livro, sob o título *Habla Cavallo* e do qual se editaram dez mil exemplares, distribuídos de maneira pródiga e gratuita pela cidade<sup>169</sup>. Esforços que dado o sistema eleitoral vigente, eram usufruídos de forma direta por toda a lista de candidatos que o acompanhava.

Além da anedota e dos contratemplos iniciais, a medida entroncava racionalmente dentro do pensamento da FM e seus mais importantes membros. Para eles o peronismo constituía o único partido em condições de conseguir um amplo consenso social, dado que nele confluíam importantes setores com os quais era possível entabuar um acordo político<sup>170</sup>, a isso se lhe unia o fato que esse partido não contava com diretrizes de política econômica definidas, além de algumas vagas declarações de princípios escassamente efetivadas, nunca tinha procurado formulá-los de forma coerente e, por conseguinte, seria fácil influir<sup>171</sup>.

Para ilustrar esta idéia, podemos mencionar, como exemplo, que na cordial entrevista que mantivemos com Juan Carlos Maqueda através de distintas perguntas tratamos de indagar acerca das razões dos vaivens ideológicos em matéria econômica que significava a passagem de membros de Bunge y Born, a FM e o CEMA a frente do Ministerio de Economía, incluindo a oferta feita a Roberto Alemann, da FIEL, ou Miguel Ángel Broda. Após de pensar um pouco, respondeu, "si era cierto que había diferencias... [remarcando as qualidades de seus aliados de turno. H.R] -.. , pero que si no se los hubiera convocado a ellos hubiera sido seguramente otro *think tank* porque el peronismo es abierto"

---

<sup>169</sup> N'HAUX, Enrique. *Menen-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992, pp. 289-292.

<sup>170</sup> Ano XIII, nº 154, julho de 1987, Reportaje. Domingo Cavallo: Me uní al justicialismo porque allí encontré una vocación para el cambio, pp. 10-12.

<sup>171</sup> Acerca das deficiências conceituais nas políticas econômicas dos partidos populistas ver VILAS, Carlos, comp. *La democratización fundamental. El populismo en América Latina*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1995. Para obter um panorama de algumas inconsistências teóricas e mudanças na política monetária durante o primeiro peronismo, ver: GILBERT, Jorge e ROUGIER, Marcelo. *Intelectuales y crisis: discusión y acción frente al problema inflacionario en la economía peronista, 1946-1952*, comunicação apresentada no simpósio Tensiones ideológico-políticas y culturales: peronismo, neoperonismo y antiperonismo, das VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.

e, após uma pequena pausa arrematou: "Eso sí, después controla todo"<sup>172</sup>.

Parece uma verdade quase irrefutável o fato de que o peronismo tem dado mostras de pragmatismo nos últimos anos e é justo alegar a favor da diferença entre esta época e suas origens; não obstante, considerando as siderais distâncias, a falta de uma linha de ação definida pode datar-se de muito tempo antes <sup>173</sup>. De forma tal que suas concepções flexíveis, nesse âmbito, não representaram demasiados impedimentos para que Domingo Cavallo fosse, aos poucos, se integrando no bloco de deputados e no seio do PJ.

Não obstante, a marcha do processo não ocorria com a velocidade esperada, razão pela qual, pouco tempo depois, teria de estender-se-lhe uma mão amiga, incorporando Juan Carlos Pessoa à equipe de trabalho do deputado, o qual era um antigo colega de estudos no Colegio San Martín de San Francisco e militante justicialista, que tomou para si a tarefa de estabelecer contactos dentro do peronismo, e desde o IEERAL se colaborou ativamente, através da implementação do PAL.

Esse programa era financiado pelo Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE) e tinha como objetivo assessorar aos legisladores, em particular a Domingo Cavallo, com material informativo e projetos de lei prontos, elaborados pelos pesquisadores do Instituto, sendo seus resultados publicados num pequeno folheto de duas a quatro folhas, que era repartido, de mão em mão, dentro do Congreso, por Jorge Molina, um jovem peronista cordobés.

Que sua *reentree* na política nacional ocorresse por um corpo legislativo e que se lhe outorgasse tanta importância à elaboração de disposições legislativas não e de se estranhar, já que essa não era a primeira vez que os membros da FM manifestavam interesse pelas normas. Lembremos aqui que um dos problemas mais importantes afrontados pela sua antecessora, a CEES, foi o tratamento de um projeto de lei de promoção industrial, no ano 1973. Tampouco esta ocasião seria a última, depois disso, tanto

---

<sup>172</sup> Entrevista com Juan Carlos Maqueda, 9/3/98.

<sup>173</sup> Uma clara mostra disso é o conhecido conselho que Juan Domingo Perón lhe deu em 1953 a Carlos Ibáñez, então presidente do Chile. Ver a citação completa em HIRSCHMAN, Albert O. El paso del autoritarismo en América Latina y la búsqueda de sus determinantes económicos. In: COLLIER, David. *El nuevo autoritarismo en América Latina*. México: FCE, 1985, p. 69.

a convertibilidade como a autonomia do BCRA, se estabeleceram mediante leis, aprovadas pelo Congreso<sup>174</sup>. Aguda preocupação pelas leis, que o próprio Domingo Cavallo manifestou num de seus tantos discursos:

Apenas fui designado Ministro de Economía me dediqué mucho a estar en contacto con el Congreso porque, como Uds. muchas veces me habrán escuchado decir aquí en estas reuniones de la Fundación, **tenemos que manejar la economía con leyes**, y no con decretos, resoluciones y circulares como se hizo antes. Yo creo que hay que avanzar hacia una economía de **reglas claras, simples y de aplicación lo más automática posible**<sup>175</sup>.

Isso nos serve de exemplo de como uma nova definição do real, possível e justo necessita, em última instância, ser reafirmada através de princípios normativos<sup>176</sup>.

### 5.3.3. Assunção a primeiro plano

#### 5.3.3.1. As preliminares

Mediante essa forma de agir, Domingo Cavallo conseguiu finalmente ser aceito dentro do PJ e, durante o terceiro período, produziu-se o virtual arrivo da FM na política nacional. Primeiro, integrando a eclética, para não fugir da regra, Comisión de Economía do candidato a presidente Carlos Saul Menem, na qual participava Eduardo Luis Cúria, como coordenador político e era conformada, entre outros, por Marcelo Diamand, Rodolfo Frigeri e Roberto Lavagna, ex-secretario de Industria durante a gestão de Juan Vital Sourrouille, como ministro de Economía, partidários de políticas econômicas ativas, e Guido Di Tella que, junto com Domingo Cavallo, era proclive a políticas de *shock*.

Ao que parece, no começo, as posições desta última tendência não primaram sobre as

---

<sup>174</sup> Antonio Camou atribui demasiada importância à necessidade de frustrar a chegada de Roberto Alemann à presidência do BCRA como motivo para implementar mediante leis essas medidas. Segundo suas opiniões, vertidas em: CAMOU, Antonio. De como las ideas tienen consecuencias. Analistas simbólicos y usinas de pensamiento en la elaboración de la política económica argentina (1983-1985). México: FLACSO (tese doutoral), agosto de 1997, p.249.

<sup>175</sup> Discurso de Domingo Cavallo ante los socios de la FM, febrero de 1992, *Novedades Económicas*, nº 122, fevereiro de 1992. Grifo nosso.

<sup>176</sup> THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979, pp. 220-221; e também em *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, p. 66.



primeiras, e, após o triunfo eleitoral, teve que efetuar uma “diplomática” escala na Cancillería, embora esse ponto estratégico, lhe servisse para se imiscuir cada vez mais em matéria econômica, tarefa na qual contou com a colaboração de Aldo Dadone, como director do Centro de Economía Internacional (CEI) e membro na equipe negociadora que assinou um acordo diplomático com a Grã-Bretanha, em Madrid em 1989; Juan Antonio Zapata, no cargo de director General de Cooperación; e Juan Schiaretti. A partir dessa posição se daria forma ao MerCoSul, acordo que como expressamos anteriormente, Domingo Cavallo não viu nascer nem alcançou concluir, porém, que leva a marca registrada da FM, diferenciando-o claramente de outras experiências de integração no âmbito latino-americano.

Embora a retórica sobre a integração estivesse onipresente na liturgia política latino-americana desde o início da época independente e que a maioria dos líderes tenham, ao menos demagogicamente, se referido a ela, os intentos efetivos para alcançá-la têm sido escassos e as concretizações bem sucedidas menores ainda, exceto para áreas restritas como foram em seus inícios o Mercado Común Centroamericano e o Pacto Andino.

Não obstante a crueza desta realidade, após 1982, parecem se avivar novamente as chamadas da integração em momentos em que a crise fazia estragos nas economias latino-americanas. Ainda, que naquele período, a estratégia não deixasse de ser defensiva, ou que, em todo caso, também pudesse ser definida como reativa, e, além do eco sobre alguns líderes e setores políticos particulares, as idéias acerca de um "clube de países endividados" ou uma moratória unilateral conjunta dos países da área, que como possíveis soluções se ofereciam, produziram uma virulenta oposição por parte do *grosso* dos empresários.

Paralelamente a essa tomada de consciência acerca da extrema gravidade dos padecimentos a que estavam submetidas as nações latino-americanas e, em outro plano, conforme remarcamos anteriormente, o fato de que um número crescente de empresas que, por seu tamanho, não podiam participar com sucesso em escala internacional mas sim competir nos países limítrofes, iniciaram uma política exportadora para esses pontos, circunstância que colocou rapidamente o Brasil como o segundo parceiro comercial da

Argentina, atrás apenas dos Estados Unidos.

Alguns destes intentos frutificaram em associações entre empresas não competitivas, que possuíam ágeis cadeias de distribuição, ou com a instalação de plantas e suas próprias redes comerciais como estratégia para minorar os impactos das restrições impostas pela redução dos, por si só, pequenos mercados internos dos respectivos países. A título de exemplo, podemos mencionar, para o primeiro caso, que na Argentina a empresa La Industrial Alimenticia LIA SA distribuía, entre outros, os productos Malloa e Robinson Crusoe de Chile, enquanto que Georgalos Hnos. SAICA fazia isso com a cerveja Brahma, do Brasil; para ilustrar a segunda estratégia, lembremos o caso, já exposto, de Arcor, que vinha há tempos exercitando essa estratégia e que praticou também com intensidade a primeira, a ponto tal de absorver posteriormente as empresas a ela ligadas sob essa forma<sup>177</sup>.

Mas, mesmo que esta integração tenha se dado rapidamente no ramo alimentício e noutras agroindústrias, o empurrão definitivo foi dado pelos intentos da indústria automotriz, que iniciou uma profunda reconversão, mediante o regresso à região de algumas ET que anteriormente tinham se retirado ou que passaram a exercer um controle maior sobre suas subsidiárias locais, cuja direção começou a ser resgatada pelas casas matrizes transnacionais, retirando-as dos testas-de-ferro locais que as tinham encomendado. Entre essas radicações podemos mencionar a de General Motors; enquanto que no segundo caso, temos a Fiat, que recobra paulatinamente o controle da marca que estava nas mãos da Sevel, ou seja dizer de Franco Macri, e a Renault que o retira de Manuel Antelo, a quem tinha deixado a condução da empresa. Incorporando-se, assim, um novo componente ao incipiente grupo de pressão integracionista, o grande capital transnacional, envolto, por sua vez, em severas transformações devido à crise mundial, da qual fizemos referência no segundo capítulo.

Dessa forma, para o final da década de oitenta, vemos traçado um cenário diferente daquele de outros intentos de integração. A união passou agora a ser reclamada por atores

---

<sup>177</sup> Arcor comprou a LIA, na Argentina, e Dos en Uno, no Chile.

econômicos concretos que tinham desenvolvido experiências ou uma necessidade prévia aos acordos, iniciativa que encontrou campo fértil nos líderes políticos. Assim, as novas demandas de integração corriam na direção inversa das anteriores, nas quais, a partir de um tratado diplomático, se esperava que surgissem necessidades e experiências que plasmassem na realidade o que estava enunciado nos documentos, fato que raras vezes acontecia<sup>178</sup>.

Por isso, somadas essas demandas às necessidades políticas próprias dos presidentes Fernando Collor de Mello e Carlos Menem, as negociações que carimbaram a nova sociedade entre os países, se desenvolveram em ritmo acelerado invocando, embora não seguindo ao pé da letra, os protocolos assinados entre Brasil e Argentina pelos presidentes José Sarney e Raúl Alfonsín, num já longínquo ano de 1985.

Desde a Declaração de Iguaçu, do dia 30 de novembro desse ano, até a assinatura do Tratado de Integração, Cooperação e Desenvolvimento, do dia 29 de novembro de 1988, os convênios não fizeram mais que ratificar as linhas seguidas pelos sucessivos entendimentos dentro da ALADI, por meio dos quais se procurava a integração através de acordos de tipo comercial, durante complicadas negociações por produto ou ramo de atividade, que tinham como objetivo a redução das tarifas alfandegárias que dificultavam o fluxo entre os países da região. Por esses acordos se pretendia que a redução das taxas fosse gradual, flexível e progressiva, porém, seus prometidos resultados se perdiam no tempo e na máquina burocrática, tornando infrutíferos os intentos empreendidos<sup>179</sup>.

Embora as negociações desses protocolos estivessem centradas em cinco áreas: bens de capital; alimentos, em particular trigo, carne e leite para a Argentina; produtos industrializados, sobretudo os denominados sensíveis como eletrodomésticos e autopeças; gás e petróleo; e indústrias de alta tecnologia, especialmente nuclear e biotecnologia. Os

---

<sup>178</sup> Uma síntese dos processos de integração na área americana pode ser vista em TAMAMES, Ramón. *Estructura Económica Internacional*. Madrid: Alianza Editorial, 1986, pp. 239-290. Entanto que para o caso específico do Paco Andino ver WALDMANN, Peter. *Burguesía e integración regional: el caso del Pacto Andino*. In: *Ensayos sobre política y sociedad en América Latina*. Barcelona: Alfa, 1983.

<sup>179</sup> Além dos tratados mencionados se celebrou outro, no dia 29 de julho de 1986, pelo qual se estabeleceu o Programa de Integração e Cooperação Econômicas (PICE).

resultados concretos atingidos, de alguma relevância, se constringiam, quase exclusivamente, aos setores alimentício e automotriz.

Contrariamente, o novo esquema, que em teoria se impôs na constituição do MerCoSul é o de uma redução linear e automática de tarifas pautadas, em datas precisas<sup>180</sup>. Instrumento predileto dos homens da FM que, desde 1969, pregavam por sua aplicação já que, segundo eles, essa seria a única forma para que se tornassem efetivos e pudessem ser aproveitados em igualdade de condições por todas as empresas, metodologia propugnada pelos homens da CEES da ADIC para o anteprojeto da lei de promoção Industrial, sobre o qual numerosos comentários fizemos anteriormente<sup>181</sup>.

A pesar da importância de seus mentores, tal mudança não ocorreu num passe de mágica, nem foi apenas obra de um bom pulso político, como gostaria Arnold Harberger, para corroborar sua tese<sup>182</sup>, ela foi conseqüência de um paciente esforço empreendido por um punhado de homens que se foram colocando em lugares-chave dentro da administração estatal e, a partir deles, souberam tecer uma nova rede de relações que se imbricaram às mais antigas que os sustentavam e os tinham elevado ao poder, contando, para essa tarefa, nas suas etapas prévias e definitórias, com a participação, do lado argentino, de algumas figuras cordobesas que podemos considerar decisivas, entre as quais se sobressaíram Domingo Cavallo, a frente da Cancillería, José Manuel de la Sota, colaborando desde o Brasil, como embaixador<sup>183</sup>, e, posteriormente, Juan Schiaretti como subsecretario de Industria y Comercio.

No caso de José Manuel de la Sota, a importância do projeto explica por que ele abandonou sua banca de deputado nacional para exercer o cargo de embaixador no Brasil, convocado pelo homem que ele próprio tinha ajudado a ascender na Cancillería. Tal fato

---

<sup>180</sup> Capítulo I, Propósitos, princípios e instrumentos, Artigo 1º, Tratado do MerCoSul.

<sup>181</sup> Ver Capítulo II.

<sup>182</sup> HABERGER, Arnold. *Secrets of Success: a Handful of Heroes*. In: *American Economic Review*, Vol 83, nº 2, maio de 1993, pp. 343-350, p. 343.

<sup>183</sup> Não é mera casualidade que no dia de sua posse como governador da província de Córdoba assistisse ao ato o governador do Estado de Paraná, Jaime Lerner, em representação ao presidente do Brasil, Fernando Henrique Cardoso, que tinha previsto participar pessoalmente. *La Voz del Interior*, 13/7/99, p. 8.A.

não obedecia a uma simples lógica de devolução de favores, mas, do que isso, tratava-se de uma estratégia bem planejada e que se movimentou, segundo podemos observar, por dos caminhos que conduziam à mesma meta.

Um deles era transitado pelo embaixador, celebrando uma seqüência de pequenos acordos e giros de negócios que, paralelamente a outorgar-lhe publicidade, serviam, indubitavelmente, para ampliar as bases de sustentação dos grupos interessados no comércio com o país vizinho, encontrando-se, na sua maioria dirigidos, de forma especial, ao setor alimentos e, em particular, lácteo.

O outro caminho era de trânsito mais complicado e, para guiar seus passos, foi convocado Juan Schiaretti, também homem da FM, com fortes contatos, desde suas épocas de estudante, com o justicialismo e que, para essa época, residia na Itália, onde atuava como gerente.

Ele, estando a frente da Subsecretaría de Industria y Comercio de la Nación, levou adiante as difíceis negociações entre as plantas automotrizes para conseguir uma integração com suas similares brasileiras. O acordo alcançado com esse setor perseguia, como objetivo desenvolver economias de escala, ampliando um reduzido mercado mantido por essa indústria a expensas de um elevado custo por unidade de produto, que era sustentado graças à proteção alfandegária que o Estado lhes outorgava e que começava a ser incompatível com a política de abertura, impulsionada pelo governo nacional.

Constituía-se, assim, o outro grande pólo que começava a jogar em favor da integração, já que o acordo, em princípio, não favorecia apenas um punhado de grandes empresas, senão que alcançava também a uma miríade de pequenas e médias indústrias de autopeças encarregadas de provê-las, muitas delas localizadas na área de Córdoba, de onde eram oriundos aqueles que impulsionavam com maior fôlego os acordos<sup>184</sup>.

---

<sup>184</sup> TREBER, Salvador. El sector manufacturero en la provincia de Córdoba. In: AA.VV. *El sector manufacturero argentino*. Córdoba: Colegio de Graduados en Ciencias Económicas, 1975, pp. 383-409 e GIMÉNEZ, Marcelo. Comportamiento empresarial en la pequeña y mediana unidad productiva metalmeccánica de la Provincia de Córdoba: las exportaciones como estrategia adaptativa frente a la crisis recesiva, 1975-1990. Córdoba, escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1992. Ver também Capítulo II.

Além das forças intrínsecas aos próprios países temos de apontar outras causas externas como intervenientes nesse processo. A recomposição, em escala planetária, do capitalismo, descrita no segundo capítulo, atingiu também os países do Cone Sul, razão pela qual, a política integracionista tentou, em nosso ponto de vista, resolver, para a região dois problemas já assinalados, tanto a incorporação de novas áreas quanto um salto no desenvolvimento tecnológico, bem como os problemas próprios gerados pelo fato dessas serem economias dependentes e fortemente vulneráveis a conjunturas externas<sup>185</sup>, parafraseando o título de um dos livros de José Luis Orozco, uma vez mais a razão de mercado se convertia em razão de Estado<sup>186</sup>.

Por isso, com a somatória dos mercados nacionais, pretendia-se melhorar o fator da demanda, com a criação de um mercado interno mais extenso, não apenas em seu conjunto, mas também em cada um de seus segmentos, circunstância que permitia fazer frente a algumas produções que, de outra forma, seriam inviáveis; e pelo aspecto da oferta, ao diminuir os custos, conseguia-se uma maior competitividade para os produtos locais em relação aos de outros países, num contexto de abertura econômica, com forte concorrência internacional.

O exemplo mais claro para o primeiro caso é aquele que anteriormente tratamos de explicar, o ocorrido no sector automotriz, que nos seus começos deu brios novos a uma indústria praticamente na bancarrota, a ele poderíamos agregar alguns produtos de tecnologia de ponta, como os da indústria nuclear ou da biotecnologia também já mencionados. Enquanto que a competitividade alcançada por muitas mercadorias da agroindústria constitui-se numa amostra do segundo caso.

Porém, a integração não melhora unicamente alguns desempenhos individuais, paralelamente, pode potenciar a presença internacional e a capacidade negociadora dos países membros, com outras nações, blocos regionais ou organismos internacionais. Um

---

<sup>185</sup> BAJO, Eduardo El Mercosur: ¿una salida posible a la crisis de las economías nacionales de Argentina y Brasil? In: DAYREL, Eliane e IOKOI, Zylida M. Gricoli, coord. *América Latina contemporânea: desafios e perspectivas*. Río de Janeiro: Expressão e Cultura; Saõ Paulo: Edusp. 1996.

<sup>186</sup> OROZCO, José Luis. *Razón de Estado y razón de mercado. Teoría y pragma de la política norteamericana*. México: Fondo de Cultura Económica, 1992.

claro exemplo disso é o receio com que algumas lideranças dos Estados Unidos têm visto a constituição do MerCoSul, já que ele atrapalharia seu próprio projeto de integração<sup>187</sup>, ao impedir-lhes negociar individualmente com cada país em separado, como vinham fazendo, tendo agora que fazê-lo com um conjunto mais ou menos consolidado de nações latino-americanas, que assim podem resistir melhor a seus condicionamentos.

No entanto, este processo está longe de proporcionar unicamente vantagens, em muitos setores da economia e espaços regionais tem provocado verdadeiras calamidades e noutros o desastre só tem sido detido pelo freio imposto à própria integração. Embora esses problemas se tornassem mais agudos a partir da atual crise argentina, essas apreciações começaram a ser formuladas por nós ainda antes de 1999<sup>188</sup>.

Além do que já comentamos a respeito do ocorrido na Argentina, com o setor celulósico-papeleiro<sup>189</sup>, salientamos que mais dramático ainda, foi o golpe produzido no setor automotriz, outrora pólo de desenvolvimento da indústria argentina, que, contrariamente ao esperado, afetou plantas que se encontram entre as de maior tamanho e, por sua vez, a uma grande quantidade de pequenas e médias empresas de autopeças como tínhamos salientado<sup>190</sup>. No entanto, os impactos negativos não se reduzem apenas a esses casos, também têm alcançado com singular força as indústrias açucareira, têxtil e calçadista, entre outras.

Podemos concluir então, que a concretização de projetos de política econômica, assim como os de integração não são obra de indivíduos isolados, senão de grupos. Grupos que, por sua vez, se encontram em constante interação, seja essa de cooperação ou luta, com outros e que, além disso, se acham sujeitos a mutações, razão pela qual também imprimem essa característica ao que eventualmente possam empreender.

---

<sup>187</sup> *Iniciativa para las Américas*, Discurso do presidente George Bush, 27/6/90.

<sup>188</sup> RAMÍREZ, Hernán. *La Fundación Mediterránea, 1977-1992: Estudio de caso de la relación entre entidades empresarias y partidos políticos*. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional de Córdoba (Tesis de Maestría), 1997.

<sup>189</sup> Lembremos aqui o conflito gerado na UIA entre o "club de exportadores", liderado por Héctor Massuh, e os partidarios do MerCoSul, que se encolunavam trás Fulvio Pagani.

<sup>190</sup> SCHVARZER, Jorge. *La reconversión de la industria automotriz argentina*. In: *Ciclos*, Ano V, vol V, nº 8, 1er semestre de 1995, pp. 5-27.

### 5.3.3.2. O salto

A FM não se limitou apenas a colocar seus membros na Cancillería, também o fez no BCRA, entidade onde Felipe Murolo começou a atuar como director e, posteriormente, como vice-presidente. Desse órgão sairia o desenho do Plan Bonex, singular medida de retenção de poupança interna que, paralelamente, beneficiou os exauridos cofres estatais, ao trocar dívida de curto por outras de longo prazo, representou também um importante alívio às empresas endividadas<sup>191</sup>. Esse funcionário contou, para a implementação do plano, com o apoio já mencionado de Héctor Massuh, que o alavancaria dentro da UIA a ponto tal de enfrentar-se duramente com o poderoso presidente do Citibank local Richard Handley, que representava interesses ainda mais fortes<sup>192</sup>, circunstâncias já mencionadas anteriormente.

A complexidade desta medida, e a escassa participação que, no seu desenho, lhe coube a Erman González, que supostamente devia atuar como ministro da área, demonstrou a inviabilidade de manter-se separados o cargo e a pessoa que adotava as decisões importantes, e, assim, paulatinamente, o canceller foi adquirindo mais poder até conseguir ocupar a pasta de Economía, em inícios de 1991.

A chegada de Domingo Cavallo ao Ministério, no dia 28 de janeiro de 1991, não se constituiu em um fato cotidiano a mais para a FM e o IEERAL, com ele se produziu um alinhamento completo das duas instituições ao novo condutor da política econômica, além disso, aportaram-se todos os recursos possíveis em apoio de sua gestão, como fica demonstrado em uma carta da direção da revista *Novedades Económicas*, endereçada a seus leitores, depois que ele assumiu o cargo, a qual não poderia ser mais eloqüente na hora de ilustrar este compromisso<sup>193</sup>.

Tal como habitualmente acontecia na FM, o enunciado em palavras foi referendado com fatos. Isso é revelado pela migração que se produziu do Instituto para posições de governo, e que, pela quantidade de nomes parecia tratar-se de um verdadeiro êxodo. Entre

---

<sup>191</sup> Como podemos observar, o popular Corralito não constitui uma invenção atual e muito menos que seja aleatório.

<sup>192</sup> *Prensa Económica*, Ano XVI, nº 181, abril de 1991, La hora de los Mingo-boys.

<sup>193</sup> *Novedades Económicas*, Ano 13, nº 122, fevereiro de 1991, p. 2.



os membros do IEERAL, que acompanharam Domingo Cavallo na sua gestão a frente do Ministerio de Economía de la Nación, podemos mencionar: Carlos Eduardo Sánchez, como subsecretario de Economía; Juan José Llach, secretario de Programación Económica; Edmundo del Valle Soria, subsecretario de Transporte e interventor de Ferrocarriles Argentinos; Walter Schulthess, subsecretario de Seguridad Social; Carlos Manuel Bastos, subsecretario de Energía; Joaquín Alberto Cottani, subsecretario de Planificación Económica e Raúl García, subsecretario de Combustibles; no BCRA, Felipe Murolo, como vicepresidente e Hernán del Villar, a cargo da banca provincial; no Banco Nación, Aldo Dadone, como presidente, Roberto Domenech, como director e, quiçá, Enrique N'haux; Juan Antonio Zapata, dedicado à administração dos empréstimos do Bird e do BID; Wyliam Rolando Otrera, na instrumentação do pedágio; Raúl Eduardo Conejero, subinterventor del Banco Hipotecario Nacional (BHN); Carlos Vido Kesman, a frente da Dirección Nacional de Comercio Exterior, cargo no qual contava com a colaboração de Gustavo Parino, a frente da Aduana; Elías Antonio Baracat, a cargo da Dirección Nacional de Comercio Interior; Jorge Antonio Ingaramo, na Agricultura y Ganadería; Héctor Montero, director do Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC); e, como assessores, José Amadeo Baldrich, Osvaldo Giordano, Alfredo Aldo Visintini, na Subsecretaría de Combustibles, e Ángel Peña.

Entre os membros do Comité Ejecutivo da FM que participaram no governo cabe mencionar, Haroldo Grisanti, que atuou a frente da Empresa Nacional de Correos e Telégrafos (Encotesa) e José Ignacio Castro Garayzábal, como assessor do Ministerio de Economía de la Nación.

Igualmente era numerosa a participação de pessoas no governo que anteriormente tinham colaborado com os integrantes da FM e do IEERAL, entre os quais podemos incluir, Juan Schiaretti, como subsecretario de Industria y Comercio; Guillermo Seita, subsecretario de Relaciones Institucionales; Ricardo Gutiérrez, secretario de Hacienda de la Nación; Horacio Tomás Liendo (h), subsecretario de la Deuda Externa e Interna; Luis Murina, subsecretario de Coordinación Administrativa; Juan Carlos Pessoa, subsecretario de Provincias; Marcelo Regúnaga, secretario de Agricultura y Ganadería; no BCRA, Roque

Fernández, como presidente, Pedro Pou e Miguel Ortíz, como directores, e Mariano Grondona (h), como síndico; Carlos Poncio, presidente do Banco Nacional de Desarrollo (BaNaDe); Ignacio Ludueña, Juan Novara e Horacio Palmieri, como técnicos do Departamento de Programación Económica; e José Luis Palazzo, interventor na Comisión Nacional de Telecomunicaciones.

No entanto, essa participação não para por aí, também alguns membros da FM interviriam na política provincial e municipal, como Adolfo Navajas Artaza que foi intendente, pelo voto popular, de Virasoro, província de Corrientes, em 1985; enquanto que Roberto Urquía ocuparia o mesmo cargo, mas na localidade de General Deheza, província de Córdoba; como ministros de Economía atuaram Roberto Guzmán, em Salta; Ramón Aranda e Juan Ricardo Luque, em San Juan, e Wyliam Rolando Otrera em Santiago del Estero; e Juan Schiaretti, que seria designado interventor nessa última província, após os acontecimentos conhecidos como o “Siestazo” de 1993, dramáticos sucessos nos quais foram, literalmente, arrasadas as dependências dos três poderes provinciais e várias moradias de políticos proeminentes, entre elas a do próprio governador da província, Carlos Benito Juárez.

A amplitude de semelhante lista com a qual, *ex professo*, me propus aborrecê-los, tal como fizesse com a do IPÊS, resulta mais que suficiente para revelar o fato de que uma grande quantidade de aparatos de Estado foram "colonizados" de forma sistemática, passando, pela primeira vez, a condução econômica a manter sob uma mesma órbita os organismos estatais mais importantes, com os quais executou seu programa, após a decisão tomada nos últimos momentos da gestão de Erman González de fundir o Ministerio de Obras y Servicios Públicos com o Ministerio de Economía. Dessa forma, se unificavam, de maneira estratégica, os dois flancos da equação fiscal, por um lado, se controlavam os ingressos, através da Subsecretaría de Ingresos Públicos e, por outro lado, os gastos, através do conjunto de dependências herdadas do antigo Ministerio de Obras y Servicios Públicos e da Secretaría de Seguridad Social, duas de suas fontes mais significativas.

Paralelamente, a política monetária seria conduzida de forma férrea desde o BCRA, e

também se apostaram importantes nomes em todos os demais bancos oficiais, assim os homens da FM figuravam nos diretórios do Banco Nación, BHN e BaNaDe, com o que a convertibilidade estava resguardada de forma concreta, além das precauções legais com as quais foi estabelecida.

Para completar este quadro, podemos acrescentar que o canceller Guido Di Tella, aliado de Domingo Cavallo, permitiu que ele mantivesse a seus operadores de segunda ou terceira linha dentro do Ministerio de Relaciones Exteriores para levar adiante, sem interferências, negociações relativas ao comércio exterior e supervisionar as relações multilaterais com o GATT, dado que devemos somar à nomeação, na Secretaría de Planificación, da Presidencia, do capitão da indústria Vittorio Orsi, sobre o qual o ministro num discurso pronunciado ante os sócios da FM não poupou elogios, característica que lhe era pouco habitual, ao ponderar seus conhecimentos empresariais, criatividade e inteligência<sup>194</sup>.

Como se pode apreciar, ocorreu um avanço progressivo da FM sobre órgãos de governo e na consideração da sociedade. Essa ascensão não foi fruto da mera contingência ou da simples tração que a força gravitacional de alguns de seus membros transmitiam. Ela era conseqüência de uma forma de ação planejada que se realizava em conjunto e na qual, muitas vezes, não se diferenciava demasiado entre o correspondente ao setor público e ao privado, ainda que de grupos amplos e não personalizados, produzindo-se algumas simbioses que revelam claramente algumas características que pertencem definitivamente, para sermos eqüitativos, ao sistema político argentino como um todo.

Para exemplificar, podemos mencionar como um caso em que o público e o privado se entrelaçaram o fato de que Domingo Cavallo, mesmo atuando como ministro, continuou recebendo seu salário de director do IERRAL, cargo do qual tinha se afastado bastante tempo antes, supostamente como licenciado, mas que posteriormente se comprovou que

---

<sup>194</sup> Discurso de Domingo Cavallo ante los socios de la FM, febrero de 1992, *Novedades Económicas*, nº 122, fevereiro de 1992.

lhe era remunerado<sup>195</sup>. Depois, já lançado independentemente na arena política usava as instalações da FM como sede partidária, dadas as dificuldades financeiras que, paradoxalmente, passava o seu novíssimo partido, a AR<sup>196</sup>. Exemplos que nos permitem ver como, de forma extensa, férrea e profunda se entrecruzavam estes dois âmbitos.

De tal forma, embora seja certo, como opinam a maioria dos autores<sup>197</sup>, que os interesses dos grupos dominantes são fáceis de organizar e poucas vezes necessitam fazê-lo, devemos estabelecer aqui algumas diferenças que nos ajudam a explicar, em parte, as razões do aparente desvio teórico que a FM teria experimentado no seu comportamento.

Apesar de formar parte da classe dominante Argentina, a FM, como representante informal de uma de suas frações, tem estado em constante luta com outras, que, em determinados momentos de sua história, detiveram o poder político e o utilizaram em seu benefício, prejudicando os interesses daquela. Por isso é que se encontrando em minoria<sup>198</sup>, e tendo que enfrentar esta desvantagem inicial surge a necessidade de se agrupar e atuar mancomunadamente, sem que tal termo possua conotações pejorativas.

Uma minoria é minoria *em relação* a um todo que inclui uma maioria que se lhe opõe. Trata-se de uma proporção. Maioria e minoria expressam a relação de poder e, dessa forma, os dois pólos da contradição se determinam reciprocamente através desta relação, onde a correlação determina o dominante e o dominado; constituindo-se, assim, em atores políticos por meio de uma relação de proporção.

A numeração dos votos quantifica a hegemonia que de fato exerce a minoria que

---

<sup>195</sup> Agencia Interdiarios, *5 Años de noticias en CD-Rom de la República Argentina y el mundo*. Buenos Aires: LV&D Sistemas SA, 1994, 5/11/92

<sup>196</sup> *Clarín Digital*, 3/4/99, CALVO, Pablo. El cavallismo acusa problemas de finanzas.

<sup>197</sup> HIRSCHMAN, Albert O. *De la economía a la política y más allá*. México: FCE, 1985, p. 193. CARDOSO, Fernando H. Las élites empresariales en América Latina. In: LIPSET, S. M. e SOLER, A. E., (comp.). *Elites y desarrollo en América Latina*. Buenos Aires: Paidós, 1967, pp. 105-124, pp. 107 e 117-124. SIDICARO, Ricardo. Consideraciones sociológicas (en clave clásica) sobre la relación Estado-empresarios en América Latina en la década del 80 y tempranos 90. In: Facultad de Ciencias Sociales-UBA, *Sociedad*, n° 26, Buenos Aires, abril de 1995, pp. 49-51.

<sup>198</sup> A temática das minorias tem sido abordada em larga escala, mas focada em particular nos oprimidos, sendo escassos os trabalhos desde essa óptica centrados nas opressoras. No primeiro caso, ver: BHABHA, Homi K. *O local da Cultura*. Belo Horizonte. Editora UFMG, 2001; especialmente, pp. 214-231; no segundo caso, ver LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986.

pretende representar à totalidade da sociedade; porém, conjuntamente legitima a medição da vontade coletiva. Dessa forma, o que se mede não é se a maioria governa, senão fundamentalmente a eficácia e a capacidade de expansão e persuasão das opiniões dos poucos, das minorias ativas, das elites, das vanguardas, sobre as maiorias<sup>199</sup>.

Norbert Lechner, de quem tomamos em parte as idéias anteriores, estabelece conjuntamente uma diferença entre a minoria numérica e a minoria que consegue apresentar seus interesses como os interesses da maioria estabelecendo-se como uma maioria formal. Uma minoria numérica pode chegar a se converter em maioria formal se consegue impor sua idéia de ordem dentro da sociedade, para isso tem que levar adiante um comportamento *consistente*, quer dizer, deve fazer aparecer seus interesses como o interesse geral e racionalizar o seu sentido de ordem como a única ordem possível.

Esse autor não foi único que tratou de estabelecer uma alegoria matemática para um problema político. Utilizando outras palavras, Herbert Marcuse se atreveu a qualificar à democracia como a "ditadura do número"<sup>200</sup>. Tremendo sacrilégio pelo qual foi duramente criticado, ainda que as chamadas democracias reais se cansam cotidianamente de oferecer abundantes exemplos. Para não remontarmos tão longe, entre as evidências empíricas proporcionadas pela Argentina, durante a longa década menemista, para acrescentar à extensa lista oferecida pelo mundo, desde sua original versão da "mão engessada", no Parlamento vernáculo, até a também disciplinadíssima "maioria automática", na "Suprema Corte de los Milagros", como, galhofeiramente, se qualificava popularmente ao seu máximo tribunal de justiça.

Como o mundo é um conjunto de percepções que, convenientemente, acreditamos ser a realidade<sup>201</sup>, alguns persistiram na crença de que as maiorias realmente governam por intermédio de seus representantes. Embora não desterremos essa possibilidade como

---

<sup>199</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, pp. 60-61. Também ver GRAMSCI, Antonio. *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1998, p. 97.

<sup>200</sup> MARCUSE, Herbert. *El hombre unidimensional: ensayo sobre la ideología de la sociedad industrial avanzada*. Buenos Aires: Hyspamérica, 1984.

<sup>201</sup> The Door's.

utopia, acreditamos que apenas é isso. Razão pela qual trataremos de explicar, na continuação, como os empresários cordobeses conseguiram, representando uma minoria, constituir-se em maioria formal, e, dessa maneira, alcançar o poder.

Esse objetivo é bastante difícil de alcançar, já que resulta muito mais simples conseguir a coesão na manutenção da ordem, na qual muitos possuem "inversões", por minúsculas que elas fossem, que a mudança para a construção de uma nova, onde algumas delas, senão a totalidade, se perderiam irremediavelmente sem que ainda fossem seguras e maiores as potenciais gratificações.

Nesse sentido, Norbert Lechner plantea como primeiro passo na transformação de uma minoria em maioria, o fato de conseguir sua autonomia. Em nosso caso concreto a FM precisou tomar consciência de seus próprios interesses e lograr a adesão e o apoio de grande parte dos excluídos para elaborar um projeto alternativo, constituindo-se em sujeito, conseguindo, sua atividade uma racionalidade interna, uma organização, o que significa dizer, em termos marxistas, deveu transformar-se de uma classe em si em uma classe para si.

Conforme vimos no primeiro tópico a forma como a ADIC, enfrentando-se com a UIA e o governo nacional, iniciava, entre 1969 e 1973, o caminho de sua emancipação, começando pela necessidade de organizar-se como grupo independente, o primeiro passo dado na defesa de seus próprios interesses<sup>202</sup>.

A existência desse grupo subordinado, onde não se constituía em um dado menor, o fato de ser, em grande medida, produto de migração recente<sup>203</sup>, porém com um alto grau de aspirações, que experimentava um bloqueio na suas expectativas de ascensão social e que visualizava a possibilidade de se converter num agente de mudanças para remover esses

---

<sup>202</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, pp. 63-66.

<sup>203</sup> CORNBLIT Óscar. Inmigrantes y empresarios en la política argentina. In: *Desarrollo Económico*, nº 24, janeiro-março de 1967, pp. 641-691 e IMAZ, José Luis de. *Los que mandan*. Buenos Aires: Eudeba, 1964, p. 136.

obstáculos<sup>204</sup>, proporcionava as bases necessárias para que ADIC conseguisse sua autonomia.

No entanto, embora seja uma condição *sine qua nom*, a vontade coletiva e a organização independentes, como condições necessárias para romper a ordem estabelecida, pareceram não ser suficientes. Essa diferenciação resulta importante, na medida em que os grupos consigam estabelecer, não só a independência física, senão também a ideológica. O que significa, construir seus próprios valores, diferentemente dos daqueles que os dominam.

De tal forma, não é uma mera casualidade que tanto a ADIC como, posteriormente, a FM tivessem como preocupação central o desenvolvimento de um tramado ideológico com o que contestava a ordem vigente e propor uma nova. Razão pela qual dedicaram especial atenção à formação de equipes técnicas que os ajudaram neste sentido. É através de sua constituição como grupo independente, embora minoritário, e possuidor de uma ideologia que contesta a ordem estabelecida que a FM se adjudicava a representação da maioria excluída por uma minoria que detinha o poder.

Embora, para Göran Therborn, o conceito de representação deva ser descartado, por constituir, segundo seu critério, um dos ressaibos da herança utilitária do marxismo, aqui será empregado, ainda que num sentido mais amplo que o da simples delegação no exercício do poder. Com ele faremos menção essencialmente ao contexto em que uma classe consegue, mediante diferentes mecanismos, a adesão de outros grupos para manter ou mudar a ordem vigente<sup>205</sup>, entendendo-a, dessa forma, como o desenvolvimento extensivo de um interesse particular-corporativo em interesse geral. A representação, assim entendida, constitui um momento da construção da hegemonia, processo através do qual

---

<sup>204</sup> Ver essa tese em HAGEN, E. Como comienza el crecimiento económico. Una teoría general aplicada al Japón. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 2, nº 2, Buenos Aires, julho-setembro de 1962; e para o caso argentino em DI TELLA, Torcuato. Los procesos políticos y sociales de la industrialización. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 2, nº 3, Buenos Aires, outubro-novembro de 1962.

<sup>205</sup> THERBORN, Göran. ¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo. Madrid: Siglo XXI, 1979, pp. 220-221; a primeira apreciação foi formulada na sua obra *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, p. 59. Desde outro angulo ver SARTORI, Giovanni. *Elementos de teoría política*. Buenos Aires: Alianza Editorial, 1992, Capítulo 11, Representación, pp. 225-242.

uma minoria torna-se representante da maioria<sup>206</sup>.

Mediante a constituição da FM, os empresários do Interior iniciaram o longo caminho de construção de um projeto que os representasse, tornando-se, com o passar do tempo, hegemônico. Nessa titânica tarefa precisaram re-converter a percepção de seus interesses particulares nos da maioria, quer dizer, torná-los interesse geral, dessa maneira, legitimando-os<sup>207</sup>.

Dentro das sociedades ocidentais, a minoria, na hora de transformar seus interesses particulares nos da maioria, e dessa forma invocá-la e representá-la, pode recorrer a três *princípios de legitimidade*, apelando a eles de forma isolada ou conjuntamente: a nação, o humanismo cristão-ocidental e o saber técnico-científico<sup>208</sup>.

Ofereço novamente o discurso inaugural de Piero Astori, um dos mentores e primeiro presidente da FM, como ponto de partida para iniciar um breve diálogo entre evidência empírica e teoria, já que nele encontram-se presentes todos os elementos que compõem essa complexa invocação, mediante a qual um italiano falando desde uma província mediterrânea, pretende interpelar à Argentina, por opção, sua nova pátria.

Sres. El 6 de Julio de este año, 404 aniversario de la Fundación de nuestra Ciudad de Córdoba un grupo de empresarios de la Provincia ha constituido la **Fundación Mediterránea**.

Objetivo inmediato de la misma -que no excluye otras iniciativas futuras- es la financiación del Instituto de Estudios Económicos sobre la Realidad **Argentina** y Latinoamericana.

Esta decisión es resultado de varias reuniones realizadas en los últimos dos años, de las cuales surgieron inquietudes y necesidades que sintetizo:

1. Contar con estudios económicos que puedan transformar en realidad los sentimientos intrínsecos en el **pueblo Argentino** de realizar un **país** integrado y próspero, aprovechando las enormes riquezas naturales que poseemos.
2. De estudiar la economía **argentina** con óptica mediterránea, lo cual no

<sup>206</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, pp. 76-77.

<sup>207</sup> GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, pp. 272-275.

<sup>208</sup> As idéias ao respeito surgeram inicialmente no meu trabalho *Espacio y Nación en el discurso empresario: el caso de la Fundación Mediterránea*. In: Anuario de la Escuela de Historia, Córdoba, Año 1, n° 1, 2001, pp. 173-188.



significa acentuar los regionalismos sino unir al **país** tras un plan que facilite el armonioso desarrollo de todas sus regiones.

3. De contar con un foro apartidista donde se discutan los grandes problemas económicos **nacionales**. Donde nuestros estudiosos, a la par de aportar con su inteligencia, compartan con otros sectores de la comunidad las inquietudes y anhelos de una **Patria** pujante.

4. De estudiar con más profundidad la interrelación de las economías sudamericanas. El futuro **argentino** está intrínsecamente ligado al del continente, por lo tanto debemos estrechar vínculos económicos con nuestros vecinos.

Las afinidades históricas culturales y lingüísticas y la complementación natural de sus economías facilitarán tal proceso.

5. De tratar que los hombres más capaces que egresan de nuestras universidades encuentren aquí un medio apropiado para su realización y no tengan que buscar la vía de la emigración.

Los promotores de la Fundación Mediterránea han establecido que todas las investigaciones deberán llevarse a cabo en condiciones de absoluta resignación de intereses sectoriales o de grupos en favor del **interés general** de la **Nación** y con el solo condicionamiento impuesto por la adhesión irrenunciable al respeto de la libertad y dignidad de la persona humana que constituye la esencia de la cosmovisión cristiana del hombre y la sociedad a la que adhiere masivamente el **pueblo Argentino**.

Hemos vivido años de anarquía y destrucción. Hemos vivido al borde de la guerra civil y el colapso económico hasta que las Fuerzas Armadas asumieron la responsabilidad de la conducción de la **Nación** para salvaguardar la existencia misma de la **Patria**.

El gobierno ha convocado a la ciudadanía a participar en el Proceso de Reorganización **Nacional** mediante un diálogo constructivo. La decisión de formar la Fundación Mediterránea es nuestra contestación afirmativa a la convocatoria. Hombres jóvenes y estudiosos, cada uno especialista en su área, podrán aportar mucho en este nuevo diálogo.

Señores, la **Patria** despierta en el hombre dos sentimientos: uno afín al que tenemos hacia nuestra Madre, a la que queremos tal como es, no queremos cambiarla ni modificarla. El otro el que sentimos hacia un hijo, que tampoco queremos cambiar pero si corregir, instruir para que sea mejor. En este acto expresamos estos sentimientos. La decisión de formar el Instituto es nuestro aporte para tratar que nuestra **Patria** sea mejor en el futuro, la fecha y el lugar elegido son nuestra demostración de amor para las **tradiciones** y la **Patria** que hemos recibido de nuestros **antepasados**.

Estamos seguros que uniendo el espíritu de progreso al respecto (sic.) [respeto] por las **tradiciones** lograremos la **Gran Argentina** que todos deseamos<sup>209</sup>.

Vemos assim, que, desde o primeiro parágrafo, nosso interlocutor procura introduzir à audiência em seu recurso discursivo. Através de jogos de linguagem ele conecta, por

<sup>209</sup> *Novedades Económicas*, Año 1, n° 0, janero-fevereiro, 1978, p. 7. Exceto para FM, todos os outros grifos são meus.

intermédio de um calendário dos momentos que remetem o público a tempos diferentes, porém, entrelaçados ferreamente no decorrer de seu discurso, construindo, assim, numa explícita tentativa de apoderar-se dos símbolos nacionais<sup>210</sup>.

Segundo Benedict Anderson, a nação é uma comunidade política imaginada. Ela é *imaginada* porque seus membros jamais conheceram a maioria de seus compatriotas, nem os encontraram, nem sequer ouviram falar deles particularmente. E, embora vivessem num mesmo espaço, muitos, tampouco, poderiam encontrar-se, por terem vivido em tempos diferentes; não obstante, o tempo não é horizontal<sup>211</sup> e na mente de cada um está viva a imagem de sua comunidade, da qual algumas vezes, bastará a simples coincidência no calendário, para lembrá-la<sup>212</sup>.

Assim, a escolha da data da fundação de Córdoba para erigir sua própria instituição não é uma decisão aleatória. Esse enlace é o primeiro passo para defender seus interesses particulares, procurando apresentá-los como os interesses de todos, quer dizer, como o interesse geral. Nessa busca, o interesse particular é igualado ao interesse nacional e, mais especificamente, aos interesses do povo argentino.

Para Pierre Vilar esta invocação ao povo-nação, visto desde baixo, constitui o fato de representar o interesse comum contra os interesses particulares e o bem comum contra o privilégio, de forma tal que mais que uma apelação às massas, em realidade resulta uma apelação que se dirige ao Estado, através da propriedade associativa que se estabelece, por meio da equação, nação = Estado = povo, enunciada por Eric Hobsbawn<sup>213</sup>.

No seu discurso, Piero Astori salienta a necessidade que têm os empresários cordobeses de vincular seus interesses particulares com o interesse nacional. Ela não será uma enunciação vaga e estática, mudará com o tempo e irá ganhando complexidade.

Em princípio, o presidente da FM define seus interesses gerais como aqueles de um

---

<sup>210</sup> WITTGENSTEIN, Ludwig. *Investigaciones filosóficas*. Barcelona: Crítica, 1988.

<sup>211</sup> BHABHA, Homi K. *O local da Cultura*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001, p. 201.

<sup>212</sup> ANDERSON, Benedict. *Nação e consciência nacional*. São Paulo: Ática, 1989.

<sup>213</sup> VILAR, Pierre. Sobre los fundamentos de las estructuras nacionales. In *Historia*, 16/Extra, Madrid, abril de 1978 e HOBSBAWN, Eric. *Nações e nacionalismo desde 1780*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

país que facilite o desenvolvimento harmonioso de todas as regiões, tendo como meta uma nação integrada, a prosperidade e o progresso, e, para que isso aconteça, o país terá de estreitar vínculos econômicos com as economias latino-americanas, tornando-se um meio apropriado para que os homens mais capazes possam realizar suas aspirações e não precisem, assim, migrar, tendo sempre como marco o “respeto a la libertad y dignidad de la persona humana”, conceito católico que reforçado com o objetivo de manter a essência da cosmo-visão cristã e o respeito pelas tradições.

Tal invocação pode soar um pouco estranha na boca de um homem que tinha chegado de Itália aos vinte e cinco anos e falava com certa dificuldade o castelhano; não obstante, tal condição não o inibia de manifestar-se, nesse sentido, com sinceridade. Ter uma nacionalidade não é uma característica inata do ser humano, ainda que realmente chegue a parecê-lo. As nações são uma contingência e não uma necessidade universal, são produto da história e se constroem sobre séculos de mistura social e sexual de grupos, são invenções ideológicas, artefatos culturais, que fazem e são feitos pelos homens baseadas em convicções, lealdades e solidariedades que podem tomar como referência, tanto a etnicidade quanto a um idioma, uma religião, um território e as lembranças históricas comuns<sup>214</sup>.

A nacionalidade se converte, assim, na principal fonte de legitimação da ordem social e da solidariedade entre classes, porém, não é a única, nem, sequer, a mais importante<sup>215</sup>. A família da nação se encontra acima e até pode substituir à família individual, produzindo sentimentos de lealdade igualmente sólidos e vínculos afetivos ainda mais fortes, razão pela qual as metáforas de parentesco têm sido empregadas muitas vezes para sua justificação<sup>216</sup> e não por simples acaso Piero Astori recorre, em seu discurso, ao poderoso mito do amor materno, através da relação entre mãe e filho, para se referir aos sentimentos para com a

---

<sup>214</sup> GELLNER, Ernest. *Nações e nacionalismo. Trajectos*. Lisboa: Gradiva, 1993 e MILL, John Stuart. *Utilitarianism, Liberty and Representative Government*. London: Editorial Popular, 1910.

<sup>215</sup> SMITH, Anthony. *La identidad nacional*, Madrid: Trama Editorial, 1997, pp. 14-15.

<sup>216</sup> *Ibid.*, pp. 71-72.

nação<sup>217</sup>.

De forma tal que a etnicidade não tem uma relação histórica crucial com as nações modernas, o que não equivale dizer que seja irrelevante. Em primeiro lugar, as diferenças étnicas funcionam, tanto horizontal quanto verticalmente, e servem provavelmente muito mais para separar estratos sociais que comunidades inteiras; e, em segundo lugar, a etnicidade “visível” tende a ser negativa, na medida em que é mais usada para definir “o outro” do que o próprio grupo<sup>218</sup>. A importância desse fator como reforço identitário fica demonstrado no enfrentamento entre a burguesia porteña e os empresários cordobeses, desencadeado a final da década de sessenta e que com o transcurso do tempo seria cada vez mais evidente.

Como já mencionamos algumas dessas desavenças, aqui apenas lembrarei da seqüência de embates de Domingo Cavallo, contra seus adversários da capital, anteriormente reproduzidas, e nos quais ele arremete com força contra os empresários da City.

A cidade é agora a cede do conflito. Os homens da Babel moderna falam também diferentes linguagens, razão pela qual, como na cidade bíblica, a maior parte das vezes não conseguem se compreender, encontrando-se condenados, pela narrativa original, a conviver com seres aparentemente semelhantes, porém, com códigos lingüísticos indecifráveis para aqueles que não são seus usuários habituais<sup>219</sup>.

A capital moderna não é a simples sede administrativa de um país, se bem que ela o seja em âmbito essencialmente político, também o é em termos mais complexos. Esse é o resultado de uma íntima aliança entre cidade, moeda e capitalismo, onde as funções econômicas e administrativas se fundem e estabelecem um certo equilíbrio que se modifica

---

<sup>217</sup> Ainda que para o contexto brasileiro da Primeira República, ver CARVALHO, José Murilo de. *A formação das Almas. O imaginário da República no Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1990, especialmente o capítulo 4, República – Mulher: entre Maria e Marianne, pp. 75-96

<sup>218</sup> HOBBSBAWM, Eric. *Nações e nacionalismo desde 1780*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

<sup>219</sup> PESAVENTO, Sandra Jatahy. *O Imaginário da Cidade: Visões Literárias do Urbano -Paris, Rio de Janeiro, Porto Alegre-*. Porto Alegre: Editora da Universidade UFRGS, 1990.

com o passar do tempo<sup>220</sup>.

Conjuntamente com a necessidade de enxergá-la além do âmbito puramente administrativo, tampouco se pode tomar a cidade apenas dentro de seus limites, ela está em relação, mais ou menos, estreita com o espaço que a circunda, com outras cidades, eventualmente com espaços longínquos e se apresenta como a sede de um controle territorial.

A cidade é uma forma de comunidade guiada essencialmente por princípios políticos e o resultado da luta entre diferentes grupos. A cidade, lugar da centralização é também um lugar privilegiado para a difusão das idéias, dos acordos e dos antagonismos. Como capital, organiza as dominações, do mesmo modo que incuba as revoluções, razão pela qual, não por simples casualidade Domingo Cavallo e os empresários que o patrocinam desde o início escolheram como alvo.

Temos mostrado como, a partir de 1969, a luta ideológica dentro do empresariado ganhava novos atores e dinâmica com a criação da CEES, patrocinadas pela ADIC, e incubava uma rebelião, detonadas em 1972 e que alcança seu ponto álgido em 1977, com a criação da FM.

Uma das hipóteses que podemos esgrimir como explicação desses duros enfrentamentos leva em conta o fato que os integrantes do empresariado cordobés provêm, quase na sua totalidade, da imigração recente e de origens geralmente humildes. Piero Astori e Piero Venturi eram italianos, Fulvio Salvador Pagani era filho e irmão de italianos e Domingo Cavallo era filho de italianos, para mencionar apenas alguns; dentro de seus membros mais proeminentes apenas José Ignacio Castro Garayzábal pertencia a uma família tradicional.

Em contraste, a burguesia localizada no Puerto reconhece origens ou vinculações aristocráticas remotas. A maioria herdou sua fortuna e pertenciam ou eram reconhecidos como seus integrantes pela elite tradicional desde há muito tempo. Diferentes fontes de

---

<sup>220</sup> BRAUDEL, Fernand. *Civilisation matérielle et capitalisme*. Paris: Colin, 1967 e PERROT, Jean Claude. *Genèse d'une ville moderne, Cae au XVIII<sup>e</sup> siècle*. Paris-La Haya: Mouton, 1975.

prestígio que encerram questões mais agudas<sup>221</sup>.

Porquanto a invocação à Nação, a Pátria, o país, a Argentina, possui um sentido particular. Os empresários cordobeses através deste recurso procuravam colocar-se dentro dela, ainda que de qualquer jeito, diferentemente da elite tradicional, que há tempo havia assegurado um sítio privilegiado em sua história.

Nesse sentido, como um dado banal, porém suficientemente ilustrativo, podemos indicar que Piero Astori adquiriu, mediante compra, a estancia Manuel Belgrano, cujo nome faz referência a um dos próceres da independência, que tinha sido fundada pelos jesuítas na época colonial, e que dali em diante se converteu no local indicado de todas as recordações da FM, até o momento em que Nestor Scaraffia, outro de seus membros também descendente de italianos, adquiriu a estancia La Paz, que lhe arrebatou esse privilégio, essa propriedade tinha pertencido a Julio Argentino Roca, duas vezes presidente e figura mais elevada da Generación del Ochenta.

Embora alguns autores destaquem o interesse por inovações produtivas que motivaram a primeira compra<sup>222</sup>, acreditamos que a ambição destes ricos burgueses de cidade, era maior do que pretender herdar o rol de grandes proprietários, procurando, na compra dessas estâncias, uma outra coisa, qual seja, aumentar seu poder social e político<sup>223</sup>. A compra destes pedaços de terra não tem apenas a intenção de adquirir um meio de produção, mas, significam a tomada de posse de um espaço com história, que, por caráter transitivo, confere algo de seu poder simbólico a seus novos proprietários.

Observamos, em outra circunstância, como se realiza esta conexão espacial, presente desde o lançamento mesmo da FM, e que se adverte já no próprio nome. Para esse histórico momento seus promotores escolheram, como palco da encenação, o Colegio Nacional de Monserrat, lugar por onde transitou o grosso da aristocracia vernácula, alguns heróis de Mayo e as gestas de Independência. Castelli, Paso, o doutor Francia, os Funes,

---

<sup>221</sup> Um trabalho pioneiro acerca das diferenças destes tipos de prestígios constitui a obra de IMAZ, José Luis de. *Los que mandan*. Buenos Aires: EUDEBA, 1964.

<sup>222</sup> N'HAUX, Enrique. *Menem-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992.

<sup>223</sup> CHASSAGNE, S. *Histoire d'Angers*. Toulouse: Privat, 1975.

para mencionarmos apenas suas personalidades mais proeminentes, que, junto a outras, conviveram e lutaram nesse espaço pela lembrança, verdadeiro lugar onde habita a memória<sup>224</sup>.

Como monumento, o Monserrat tem a finalidade de perpetuar a lembrança e fazer possível a volta ao passado, que por sua vez recobre de sacralidade a um espaço público<sup>225</sup>, formando um novo *mythos*, no qual se encontram o natural e o fabuloso. Nesse palco, os deuses e os seres sobrenaturais dos mitos antigos, preferencialmente gregos, foram substituídos por versões locais, nessa nova forma de Olimpo cordobés<sup>226</sup>.

David Miller conclui que os mitos nos “proporcionam a reafirmação de que a comunidade nacional da qual cada um forma parte agora está solidamente embasada na história, que encarna uma continuidade real entre gerações; e realizam um papel moralizador, despregando diante de nós as virtudes de nossos antepassados e nos encorajam a viver de acordo com elas”<sup>227</sup>.

Como mito, se trata de uma estrutura narrativa que não apenas conta e explica, senão que revela e contém outros sentidos além do que é dito. Expressa os conflitos, ambições e desejos da espécie humana<sup>228</sup>. Atribuir significados rituais e míticos às coisas e às práticas sociais conforma um dos elementos essenciais da dimensão simbólica das imagens. Dessa forma, se entende a necessidade do monumento ligado ao mito das origens ou ao mito fundador. A partir da imagem de seu presente os homens inventam seu passado<sup>229</sup>, como

---

<sup>224</sup> NORA, Pierre. *Les lieux de mémoire*. Paris: Gallimard, 1984/1993.

<sup>225</sup> FREGA, Ana. La Construcción Monumental de un Héroe. In: *Humanas*, Porto Alegre, vol. 18, nº 1/2, pp. 121-149, janeiro/dezembro de 1995 (publicado em 1997), p. 123. Cita de LE GOFF, Jacques. *El orden de la memoria*. Barcelona: Paidós, 1991. SMITH, Anthony. *La identidad nacional*. 1997, pp. 12, 20 e 70 e MILLER, David. *Sobre la nacionalidad. Autoderminación y pluralismo cultural*. Buenos Aires: Paidós, 1997, pp. 54-57.

<sup>226</sup> Esse paralelo entre deuses e heróis também é remarcado por HOBBSAWM, Eric. *Naciones y Nacionalismo desde 1870*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990, pp. 23-25 e FREGA, Ana. La Construcción Monumental de un Héroe. In: *Humanas*, Porto Alegre, vol. 18, nº 1/2, pp. 121-149, janeiro/dezembro de 1995 (publicado em 1997), p. 128.

<sup>227</sup> MILLER, David. *Sobre la nacionalidad. Autoderminación y pluralismo cultural*. Buenos Aires: Paidós, 1997, p. 55.

<sup>228</sup> PESAVENTO, Sandra Jatahy. *O Imaginário da Cidade: Visões Literárias do Urbano -Paris, Rio de Janeiro, Porto Alegre-*. Porto Alegre: Editora da Universidade UFRGS, 1990.

<sup>229</sup> SANSOT, Pierre, 1989. Mémoire collective et perdurances urbaines. In: *Les Annales de la Recherche Urbaine. Images et mémoire*, Paris, nº 42, março-abril, 1989, p. 5.

construção de sua memória coletiva.

Temos metáforas visíveis, que se expressam nas imagens urbanas, na fotografia, na arquitetura, na pintura, nas esculturas, nos monumentos e prédios, elas são uma representação explícita, atrás a qual se pode esconder uma outra forma metafórica implícita, a qual, para ser percebida e decifrada, necessita-se do domínio de um código<sup>230</sup>.

O Colegio de Monserrat se apresenta, assim, como uma metáfora visível. Imponente, algo sombrio, de muros grossos, atravessados por raios que lhe conferem algo de seu calor e uma particular luminosidade, sacadas e grades fortes, porém trabalhadas delicadamente, portas maciças que abrem caminho a claustros nos quais ainda ecoam passos e vozes acumuladas em seus mais de trezentos anos de história.

Também representa uma metáfora invisível, a metáfora do poder. Este é um reduto oligárquico, até há pouco, apenas habitado por pequenos futuros grandes homens, destinados a povoar cátedras, magistraturas, bancas, curules e por que não, até o próprio “sillón de Rivadavia”, a sede de um particular humanismo conservador, orgulhoso de seguir cultivando o grego e o latim.

Esta rústica metáfora espacial apela a um registro da percepção e concepção do mundo, evoca valores morais e ideológicos e é portadora de um significado que tem a capacidade de mobilizar, e o poder de provocar uma reação, uma resposta. Interpela a um sujeito que não é neutro, que constrói por si mesmo essa imagem com a ajuda de sua experiência e de sua memória. Sua imagem não depende de uma concepção global *a priori*, é parcial, construída a partir de seqüências topográficas ou temporais, diferentes e de uma amplitude desigual segundo os grupos, razão pela qual a relação entre os signos e aquilo que eles representam não é unívoca, e assim os lugares podem estar carregados de múltiplos valores, em, alguns momentos, contraditórios<sup>231</sup>.

Em diferentes níveis, as imagens mobilizam a memória, o passado, declinando-os a

---

<sup>230</sup> MONS, Alan. *La métaphore social*. Paris: PUF, 1992.

<sup>231</sup> DE PORTZAMPARC, Christian. L'architecture est déesse mythique. In: DIVORNE, Françoise, org. *Ville, forme symbolique, pouvoir, projets*. Liège: Mardaga, 1986, p. 22 e MARIN, Louis. *Des pouvoirs de l'image*. Paris: Seuil, 1993.



sua maneira. O diálogo com os habitantes se encontra sempre ancorado na memória<sup>232</sup>. Uma memória forjada pelo tempo num espaço, fortemente penetrada pelas transformações econômico-sociais, que deixam suas marcas e sinais que narram uma história não verbal, cheia de máscaras, valores, usos, hábitos, crenças e desejos que se misturam no cotidiano dos homens<sup>233</sup>. Portanto, o espaço humano é resultado de pelo menos dois conflitos, um conflito entre o ser humano e o espaço geográfico, e, outro, entre os próprios seres humanos.

Para corroborar esta apreciação não poderia ser mais eloqüente o fato que os três primeiros informes da CEES tiveram como preocupação central o espacial, eles se dedicaram a fazer uma geografia impositiva, um estudo sobre “La distribución del gasto público entre las provincias y la Municipalidad de Buenos Aires” e um “Proyecto de Ley de Promoción Industrial Nacional”.

Mediante este duplo enlace, temporal e espacial, os empresários procuraram uma resposta para dar-se a si mesmos e também aos outros. Tentavam se inserir no passado e recriar a própria história, através de uma vinculação que não era passiva. Essa procura por um lugar no passado não é uma forma de ancoramento, ao contrário, é um convite à ação. É uma forma deles se incluírem como atores ativos, na construção da nação, com o objetivo de se projetarem no futuro.

De acordo com essa óptica, a nação não é uma categoria histórica anquilosada desde tempos imemoriais, este conceito remete a uma entidade sujeita a um contínuo processo de transformação num momento dado da humanidade. A historicidade desta categoria não indica que sua vigência esteja indiscernivelmente ligada a uma única classe social, a burguesia, mas, mais do que isso, indica que sua evolução responde a um tipo de sociedade, a sociedade capitalista.

Assim, a apelação para “ancestrais comuns”, por parte de alguém que escassamente

---

<sup>232</sup> QUERRIAN, Anne. Images et mémoires. In: *Les Annales de la Recherche Urbaine. Images et mémoire*. Paris, nº 42, março-abril, 1989, p. 3.

<sup>233</sup> D’ALESSIO Ferrara. Lucrecia. As máscaras da cidade. In: *O olhar periférico*. São Paulo: DUSP/FAPESP, 1993, p. 202.

os possui, não é uma atitude caprichosa e adquire sentido, se levamos em consideração que a identificação dos interesses particulares com os gerais opera como um mecanismo de construção ou manutenção de uma ordem. Sustentar uma ordem numa sociedade capitalista é levantar a ordem capitalista, de forma tal que os interesses gerais dentro desta sociedade sejam os interesses do capitalismo, que para maior precisão é definido como ocidental e cristão<sup>234</sup>. Razão pela qual, não por acaso, Astori estabelece este vínculo.

Como observamos também para o caso do IPÊS, a religião tem sido um antigo e muito experimentado método para estabelecer uma comunhão, através de uma prática comum e de uma irmandade, entre pessoas que, de outro modo, teriam pouco ou nada em comum. As religiões mundiais são universais por definição e, portanto, pensadas para escamotear as diferenças étnicas, lingüísticas, políticas e de qualquer outro tipo<sup>235</sup>, razão pela qual, através da invocação das tradições da cosmo-visão cristã, o presidente da FM, procurou encontrar outros pontos de contato, além dos estritamente religiosos, que ainda precisava entrelaçar com outros para urdir uma trama que lhes desse sentido.

Também no caso dos empresários cordobeses, a menção direta à nação como forma de legitimação não se acha restrita unicamente a essas questões, mas era reforçada pelo uso de outros recursos discursivos. Vemos, assim, como a invocação ao saber técnico-científico, para poder alcançar o ideal de interesse geral, se torna o ponto dominante na alocução de Domingo Cavallo, director do IEERAL, durante o ato inaugural da FM<sup>236</sup>.

Longe de ser ingênua, essa invocação, aparentemente neutra, está carregada de profundas conotações. Como o saber é um recurso escasso, aqueles que o possuem podem se abstrair assim ao princípio de maioria. Segundo esta concepção, a solução dos problemas nacionais não é algo que compete às maiorias, mas aos mais “capazes”. Agora determinados assuntos são assuntos de expertos, que serão os encarregados de oferecer as soluções, cabendo ao povo unicamente aderir a elas.

---

<sup>234</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986.

<sup>235</sup> HOBSBAWM, Eric. *Nações e nacionalismo desde 1780*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

<sup>236</sup> *Novedades Económicas*, ano 1, nº 0, janeiro-fevereiro, 1978.

Em nosso caso, essa lógica e a da invocação democrática, que já comentamos, irão se alternando, segundo os empresários cordobeses estejam ou não no poder, originando complexos processos de adaptação, tanto internos como externos, e, em particular, quanto as suas relações com outros atores.

Sinteticamente, podemos indicar que depois do golpe de Estado de 1976, nenhuma das organizações empresariais questionou a alteração da ordem constitucional e mesmo manifestaram sua adesão ao novo regime, como o expressou Piero Astori, em seu discurso<sup>237</sup>. Mas, aos poucos foi produzindo o desencanto<sup>238</sup> e, em 1979, o chamado à vontade popular voltará a aparecer no discurso de Domingo Cavallo, continuado por outros membros da FM, tempo depois.

Vemos manifestar-se assim um afastamento em relação ao governo, tanto na matéria econômica quanto de forma mais geral. Indicado anteriormente que tal mudança de discurso devia-se a interesses mais concretos ou, ao menos, era o resultado da mistura, entre interesses particulares e interesses mais amplos.

Os empresários e técnicos cordobeses sofreram, a partir da década de sessenta, as inclemências de medidas econômicas implementadas pelas autoridades nacionais que consideravam inadequadas, as quais longe de ter efeitos uniformes para todas as regiões da Argentina, provocaram impactos profundos em Córdoba e outras localidades do interior.

Assim, os empresários não apenas herdaram glórias do passado, mas também os pesares, que compartilhavam com outras regiões e pelos quais deviam realizar alguns sacrifícios, que, longe de significar um elemento de dissolução, poderiam ser mais fortes que as benesses para solidificar sua união. Os duelos mais que os triunfos impõem deveres, pedindo um esforço em comum para o porvir, através de um programa que os una e contemple em conjunto<sup>239</sup>.

Ante as políticas nacionais, os empresários cordobeses, nucleados primeiro na ADIC e

---

<sup>237</sup> Ibid., p. 7.

<sup>238</sup> Ver nota 39.

<sup>239</sup> RENAN, Ernest. ¿Qué es una nación? In: FERNÁNDEZ BRAVO, Álvaro, comp. *La invención de la nación. Lecturas de la identidad de Herder a Homi Bhabha*. Buenos Aires: Manantial, pp. 38-39, 42, e 65.

depois através da FM, reagiram energicamente, demonstrando que as lutas regionais na argentina têm estado longe de se restringir aos clássicos enfrentamentos entre unitários e federais que, por absurdo que pareça, também seriam invocados nesse embate<sup>240</sup>. Recentemente os conflitos entre diferentes espaços têm ganhados novos bríos, embora sob outras características<sup>241</sup>.

A equação nação = Estado = povo proposta por Eric Hobsbawn, anteriormente mencionada, vincula a nação ao território, pois a estrutura e a definição dos Estados são essencialmente territoriais. O Estado tem agora que propor um tratamento basicamente similar a cada uma de suas regiões, questão que os empresários cordobeses reclamam<sup>242</sup>.

As dúvidas em torno da questão democrática também têm seu significado, a democracia, desde o século passado, ocupa um lugar central na problemática dos estados-nações. Antigamente, o domínio político e a administração sobre seus habitantes eram exercidos diretamente e não através de sistemas intermediários de dominação e de corporações autônomas. Mas, de maneira crescente, esse Estado foi obrigado a ouvir as opiniões dos indivíduos ou cidadãos que ganharam voz própria, muitas vezes através da representação eleita, tanto porque precisava de seu consentimento prático quanto de sua atividade para se consolidar. De modo que, paralelamente, o aguçamento da luta pelo poder político entre e intra classes, foi ganhando outras formas, a medida que se iam enfraquecendo antigos mecanismos de legitimação.

Em relação ao nosso caso, vimos como, a partir de 1981, quando se produziu uma abertura no regime ditatorial, possibilitando que os aparelhos estatais fossem permeados

---

<sup>240</sup> É Enrique N'Haux, antigo gerente da FM e autor de um livro por demais laudatório sobre a entidade, que proporciona amostra acabada para tratar de conectar de algum modo a história da instituição com as raízes mais profundas do passado argentino, tarefa que consome toda a introdução e que é sintetizada em N'HAUX, Enrique: *Menem-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992, p. 15.

<sup>241</sup> RAMÍREZ, Hernán Ramiro. La Fundación Mediterránea y de cómo construir poder: la irrupción del Interior en el diseño de la política económica argentina. In: *História Econômica & História de Empresas*, São Paulo, vol. IV 2, 2001, pp. 131-161.

<sup>242</sup> Para uma argumentação sobre a diferente intervenção territorial do Estado, ver SIDICARO, Ricardo, 1995. Consideraciones sociológicas (en clave clásica) sobre la relación Estado-empresarios en América Latina en la década del 80 y tempranos 90. In: Facultad de Ciencias Sociales-UBA, *Sociedad*, nº 26, Buenos Aires, abril de 1995.

por outros grupos, os empresários cordobeses se esqueceram rapidamente daqueles juvenis arranques democráticos; agora, nesta nova luta, voltaram a empregar as armas do saber tecnocrático para chamar a atenção dos governantes de turno, como nos revela o local escolhido para seu segundo ato de apresentação ao mundo exterior, nada menos que outro *Panthéon* de glórias nacionais, a Sociedad Científica de Buenos Aires, bastião da ciência e, portanto, do progresso, num país que abraçou, com igual paixão, o positivismo e outras ortodoxias.

Os empresários cordobeses e intelectuais ligados a eles, orgânicos em linguagem gramsciana<sup>243</sup>, procuraram através da invocação ao saber tecnocrático apresentar seus interesses particulares como os interesses de todos, e dessa maneira legitimá-los, num mundo cuja dominação tem que revestir agora da forma do consenso<sup>244</sup>.

Reconhecer a divisão da sociedade em classes impede, de maneira automática, considerar à nação como um agregado cujos componentes possuem os mesmos interesses. O conceito de interesse nacional, na sua acepção mais rigorosa, não omite, a verdade elementar de que numa sociedade de classes, o povo, como um todo social e político homogêneo, não existe, enquanto sim existem, em cada nação, as classes sociais com interesses antagonicos; não obstante, esta carência de interesses nacionais abstratos e comuns a todas as classes sociais, a apelação à nação tem sido um mecanismo útil, na medida em que desenvolve um principio extremamente poderoso de competitividade e proteção econômica, que exigem uma solidariedade baseada numa cultura abstrata superior, necessária para re-alinhar o capitalismo e o Estado sob a forma de grandes economias nacionais, capazes de criar poder suficiente para manter e policiar suas fronteiras.

---

<sup>243</sup> GRAMSCI, Antonio. *Los intelectuales y la creación de la cultura* Buenos Aires: Nueva Visión, 1987.

<sup>244</sup> GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978 e *El futuro de los intelectuales y el ascenso de la Nueva Clase*. Madrid: Alianza Editorial, 1980. MILIBAND, Ralph. *El Estado en la sociedad capitalista*. México: Siglo XXI, 1970. THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979 e *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998.

Os cidadãos são agora mobilizados em defesa da nação e de um mercado, que podem adotar formas de regiões mais ou menos amplas<sup>245</sup>. Esses “trabalham ou jogam em íntima proximidade uns com outros”, “se percebem cooperando para alcançar algum fim, se percebem entre si como portadores de obrigações para com o grupo” a tal ponto que David Miller chega a comparar as nações com as equipes esportivas<sup>246</sup>.

A formação das nações modernas resulta, assim, produto do modo como são estabelecidas as relações sociais de tipo capitalista em cada caso, tanto se nos remetemos a uma interpretação marxista clássica como à polanyiana, bastante empregada na análise sobre a questão nacional<sup>247</sup>. Essa configuração se desenvolve com diferentes ritmos e criando estruturas também diversas, conforme aos efeitos de numerosos fatores. Mas, a heterogeneidade dos mecanismos que operam na formação das nações não altera o fato decisivo de que sua configuração está intimamente vinculada com o desenvolvimento da produção capitalista de mercadorias, visão que não nos obriga a reduzir a questão nacional a um assunto simples que concerne de maneira restrita a uma classe, a burguesia. Resultando evidente que em distintas circunstâncias históricas o problema da nação adota significados diferentes para as diversas classes e setores da sociedade, sendo uma falsa suposição que a burguesia é o sujeito da nação; no entanto, embora a nação não seja nada mais que o espaço onde se desenvolve a luta de classes, é também o que se disputa nessa luta para exercer a dominação<sup>248</sup>.

A invocação nacional é resultado, por sua vez, de uma proposição ética e política<sup>249</sup>. A apelação a um país integrado, onde todos seus componentes espaciais possuam as mesmas oportunidades, adquire mais que um sentido territorial. Dessa forma, os empresários cordobeses pretendiam decifrar e compor a história em outras chaves, novo

---

<sup>245</sup> HOBBSBAWM, Eric. *Nações e nacionalismo desde 1780*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

<sup>246</sup> MILLER, David. *Sobre la nacionalidad. Autoderminación y pluralismo cultural*. Buenos Aires: Paidós, 1997, pp. 33-34.

<sup>247</sup> BALAKRISHNAN, Gopal, org. *Un mapa da questão nacional*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2000.

<sup>248</sup> POULANTZAS, Nicos. *Estado, poder y socialismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979 e PEREYRA, Carlos. *El sujeto de la Historia*. México: Alianza Editorial, 1988.

<sup>249</sup> MILLER, David. *Sobre la nacionalidad. Autoderminación y pluralismo cultural*. Buenos Aires: Paidós, 1997, pp. 26-27.

relato onde os economistas do IEERAL foram os encarregados de fazer inteligível um projeto que desse conta desse desejo que, durante pouco tempo, seria abraçado pelo país.

Quando o director de seu instituto de pesquisas, Domingo Cavallo, assumiu o cargo no Ministerio de Economía, pela primeira vez uma organização empresarial originada fora da área capital, passou a conduzir a política econômica do país. Essa não era a iniciativa isolada de um individuo, e sim o corolário de um lento processo.

Para que isso fosse possível, essa instituição sediada inicialmente em Córdoba teve que levar adiante uma ampla expansão pelas principais regiões do país nucleando em torno dela poderosos empresários e plasmando em fatos concretos esse ideal carregado ao longo dos anos e que se revestia de profundo sentido simbólico, marcando, por sua vez, significativas diferenças com outras entidades empresariais similares que têm assento em Buenos Aires e que, diferentemente dela, nunca permitiram demasiada ingerência de seus pares do Interior nos seus assuntos, dando forma, assim, a uma organização que, paralelamente a aprofundar suas raízes no mapa nacional, foi capaz de recrutar ou formar uma enorme quantidade de quadros técnicos com os quais disputou, primeiro, e conduziu, depois, a política econômica do país.

Esses empresários, conjuntamente com seus técnicos, foram os criadores de um novo texto, que começou a ser escrito em 1969 e que evoluiu ao longo de uma vintena de anos. Diferentemente do que muitas vezes tinha acontecido antes, essa não era uma mera reprodução textual, ainda que muitas das medidas adotadas não fossem novas, especialmente a convertibilidade, seu cavalo de batalha. Além de tornar claro o inextricável, a nova narrativa teve que dialogar, competir, confrontar, lutar e, algumas vezes, reduzir a dissonância de uma diversidade de textos para que não desafiassem uns aos outros<sup>250</sup>, é nesse processo que a FM adquire novas dimensões e transita por novos cenários até que conseguir chegar ao poder da “City”.

A partir de 1991, deram lugar a seu sonho e do Ministerio de Economía conseguiram interpelar desde o mais alto escalão do poder até a totalidade dos argentinos, levando

---

<sup>250</sup> RICER, Paul. Architecture et narrativité. In: *Urbanisme*. París, nº 303, novembro-dezembro, 1998.

adiante profundas transformações, não necessariamente unânimes, da realidade do país, com uma escassa contestação efetiva até 1996, momento em que iniciou-se novamente a luta e a FM começou a ser substituída, por sua vez, por outros textos.

Voltando ao saber técnico-científico, podemos considerar que esta invocação, pela qual a minoria se postula como representante da maioria, é conseqüência e, por sua vez, justificação de determinada forma de organização social. A minoria pode apelar ao saber tecnocrático porque há atomizado a maioria, e assim justifica o poder em suas mãos<sup>251</sup>, restringindo e protegendo o discurso, mediante sua organização como disciplina, em um campo institucionalizado de enunciados, métodos, proposições e regras muitas vezes inacessíveis para os profanos<sup>252</sup>.

Embora ultimamente pareça estreitar-se a brecha entre aqueles que dispõem desse saber de aqueles que não o possuem, tal fato não é novo. Tempos atrás esse processo foi observado por Max Weber, que mediante o conceito de “racionalização”<sup>253</sup>, interpretou o desenvolvimento da sociedade capitalista; mas, esse autor a concebeu como um processo impulsionado por imperativos técnicos, porém, não percebeu o poder da aparência de racionalidade. No entanto, estudando suas atuais estruturas, autores como Herbert Marcuse e Jürgen Habermas tem levantando a suspeita de que, através desta lógica supostamente imparcial, de maneira contrária ao sustentado pelos precursores do liberalismo ingênuo, se impõe uma determinada ordem de dominação<sup>254</sup>. Ordem, onde os intelectuais, ainda que não de modo independente, atuam como agentes da circulação das

---

<sup>251</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, p. 91. Também CHOMSKY, Noam. *La Segunda Guerra Fría. Crítica de la política exterior norteamericana, sus mitos y su propaganda*. Barcelona: Editorial Crítica/Grupo Editorial Grijalbo, 1984, pp. 83-91.

<sup>252</sup> THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, pp. 68-69.

<sup>253</sup> WEBER, Max. *Economía y sociedad*. México: FCE, 1987, 2 Tomos; e *Politics as a Vocation*. In: GERTH, Hans e MILLS, Charles Wriqth: *From Max Weber. Essays in Sociology*. New York: Oxford University Press, 1946.

<sup>254</sup> HABERMAS, Jürgen. *Ciencia y técnica como ideología*. Madrid: Taurus, 1986; *Conocimiento e interés*, Buenos Aires: Taurus, 1990; e *Problemas de legitimación en el capitalismo tardío*. Buenos Aires: Amorrortu, 1985.



noções comuns que a constituem<sup>255</sup>.

Segundo essa acepção, a razão é reduzida a uma racionalidade técnica que se refere à eleição correta entre estratégias alternativas e à utilização adequada dos meios, sob metas *fixadas* numa situação predeterminada dentro de uma ordem, levando adiante um processo de exclusão daquelas alternativas que não correspondem ao padrão vigente<sup>256</sup>. De maneira nenhuma isso equivale a concluir que se pode descuidar da análise das medidas mesmas, por si só muito importantes, mas, também precisa-se sublinhar o contexto na qual elas são adotadas.

Com a complexificação das políticas econômicas, essa problemática foi tirada progressivamente do âmbito político e passou a ser colocada no âmbito acadêmico, restringindo, dessa forma, seu acesso e possibilidades de legitimação<sup>257</sup>. O domínio de um discurso científico se converte num recurso de poder e um fator significativo na escolha daqueles que comandarão os destinos políticos.

Mas, ainda que esse seja apenas um discurso, entre tantos, o comportamento dos expertos se torna monopólico, lutando contra as outras lógicas de pensamento, inclusive de diferentes áreas de conhecimento e atuação na esfera estatal, tanto pelo reconhecimento quanto pelos recursos<sup>258</sup>. Uma vez que a necessidade técnica foi aceita, ela serve de legitimação amparada na aparência de independência que lhe é conferida pela autoridade da ciência<sup>259</sup> e o domínio discursivo<sup>260</sup>.

O saber tecnocrático passa, assim, a ser atributo de uma minoria, de forma tal que,

---

<sup>255</sup> Anteriormente mencionamos que os meios são fixados pela burocracia, mas seus objetivos ficam nas mãos da elite política e econômica.

<sup>256</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, p. 93.

<sup>257</sup> MAJONE, Giandomenico. *Evidence, Argument & Persuasion in the Policy Process*. Yale University Press, 1989.

<sup>258</sup> MALLOY, J. M. Policy Analysts, Public Policy and Regime Structure in Latin America. In: *Governance*, 2, 1989, pp. 315-338. ABBOTT, Andrew. *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago, University of Chicago Press: 1988, pp. 75-77.

<sup>259</sup> BOURDIEU, Pierre. El campo científico. In: *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: EUDEBA, 2000, pp. 75-110, pp. 76 e 101.

<sup>260</sup> COATS, A. W. Economic Ideas and Economists in Government: Accomplishments and Frustrations. In: COLANDER, David C. e COATS, A. W. *The Spread of Economic Ideas*. Cambridge: Cambridge University Press, 1989, pp. 109-118, p. 113.

acima do senso comum se instala o saber da “elite” científico-tecnológica que pretende representar a modernização. O novo elitismo se legitima apelando para a “desigualdade natural” entre os indivíduos sob as mesmas condições. Desse modo a ideologia da igualdade de oportunidades permite fazer do “saber superior” um bem escasso e, por conseguinte, um recurso de e do poder<sup>261</sup>.

Justificado o saber tecnocrático como tarefa de uma elite, pode legitimar-se a minoria como representante da maioria. Tendo reduzido a política a problemas técnicos, o seja, a realização ótima de um interesse determinado, as decisões políticas são incumbidas quase exclusivamente à elite tecnocrática. É um assunto de “expertos”. O representante não invoca já a vontade coletiva, senão seu conhecimento mais qualificado, apelando a essa suposta verdade objetiva para subtrair ao princípio da maioria.

Como tal, a exortação tecnocrática é um chamado ao consenso, embora esse seja permanentemente dinâmico, aqueles que a ele apelam não o fazem a partir dos diferentes interesses em pugna, senão sob o *statu quo*. Uma vez ordenada a realidade, se convida a todos a estar conforme com ela. O poder determinar a realidade implica também terem a iniciativa na hora de definir o consenso<sup>262</sup>, ainda que em dita negociação possa se conceder à grande parte dos que ficam de fora a graciosa possibilidade de participarem na sua formulação, mediante um agregado *no* discurso, nunca através de sua mudança<sup>263</sup>.

De todo o modo, ainda assim a ordem instaurada pela minoria consistente tem que ser respaldada pela vontade majoritária, sem ser necessário para isso um consentimento ativo, sendo suficiente apenas a lealdade passiva. Isso supõe que a ordem instaurada pela força possa ser “racionalizada” com algum signo positivo, inclusive pelos grupos economicamente despossuídos e politicamente excluídos. A minoria consistente tem que fomentar, assegurar e valorizar as pequenas inversões cotidianas da maioria. Trata-se de vincular a maioria à

---

<sup>261</sup> CHOMSKY, Noam. *La Segunda Guerra Fría. Crítica de la política exterior norteamericana, sus mitos y su propaganda*. Barcelona: Editorial Crítica/Grupo Editorial Grijalbo, 1984, pp. 83-91.

<sup>262</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, pp. 95-96.

<sup>263</sup> THERBORN, Goran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, p. 99.

ordem, de forma tal que, disposta a defender suas inversões, defenda o poder da minoria. A aceitação da ordem estabelecida termina sendo visualizada pela maioria como a afirmação de sua sobrevivência física<sup>264</sup>. Funcionando a estabilidade perfeitamente como um exemplo, sequer ilusório, em tal sentido, que, como se advertiu, não por acaso propomos.

Entretanto, a minoria não pode impor suas reivindicações setoriais isoladamente. Tem que propor uma idéia geral do processo social, um tipo de concepção de mundo que integre os diferentes interesses particulares. Esquema no qual cada um deles não vale por si só, senão em conjunto com os demais. Desse modo é possível articulá-los num único objetivo, manter a ordem. Mas, o que é uma determinada ordem social, a ordem capitalista, é sacralizada como a ordem.

Mas, mesmo que apenas seja uma entre tantas, a ordem se apresenta como uma fortaleza fechada em si mesma, onde não existe tempo, nem espaço fora dela, unicamente caos, embora esteja longe de se assemelhar à ordem absoluta, já que esse poder coagulado em ordem representa, intrinsecamente, uma relação contraditória. Assim, invocar a ordem é invocar também à desordem, à resistência. O problema da minoria radica, então, em invocar a ordem existente “a cima” dos conflitos sociais. O desafio consiste em interpretar a realidade como um progresso infinito e, por sua vez, expor a manutenção da ordem como a forma de solucionar as contradições sociais<sup>265</sup>.

Apesar de estar dirigida a todos os membros da sociedade, no caso da FM, esta invocação foi direcionada de forma particular para os indivíduos que ocupavam determinados lugares dentro do aparelho estatal. Através dos distintos estudos que elaboravam tentaram persuadir a esses para que tomassem decisões num determinado sentido. Sentido que, como temos visto, estava condicionado de antemão pelo ponto de partida, porém que pretendia aparecer como o único possível. Dai a preocupação que a

---

<sup>264</sup> LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986, pp. 96-98.

<sup>265</sup> *Ibid.*, pp. 92-93.

ADIC e a FM prestaram à produção e edição de numerosas pesquisas<sup>266</sup>.

Esta operatória peculiar possivelmente não fosse conscientemente planejada, nem tampouco tenha sido fruto de uma ação premeditada, embora não descartemos que tal situação possa ter acontecido. Isso não era absolutamente necessário, já que seu ponto de partida estava inscrito na ideologia que dialeticamente tinha modelado a empresários e pesquisadores, condicionando *ab initio* as visões que adotavam acerca de temas particulares, determinando não apenas a óptica desde onde eles as abordavam, senão os problemas mesmos.

Não obstante, o trajeto a percorrer nesse processo era extenso e as situações nem sempre lhes foram propícias. A ADIC, quando iniciou os primeiros passos encontrou um limite rápido. Suas concepções chocavam-se fortemente com algumas idéias dominantes da época, como demonstra a discussão do Projeto de Ley de Promoción Industrial dentro do Parlamento, com um resultado que não lhes foi favorável; sem embargo, vinte anos depois, igual partido político, utilizando idênticas estratégias, conseguiu disciplinar seus legisladores e votar uma importante quantidade de leis, impulsionadas pelos homens da FM, que eram completamente alheias a suas tradições.

Embora seja necessário destacar que as medidas adotadas gozavam de uma ampla prédica, tanto na comunidade nacional quanto, internacional através do que John Williamson enunciou sob o nome de "Consenso de Washington"<sup>267</sup>, por meio da qual a comunidade intelectual e alguns dos governos começaram a delinear ou aceitar como necessárias para o mundo e, em particular, para América Latina um acúmulo de ações que não resultavam agora da total imposição desde algum centro externo, senão que teriam evoluído conjuntamente e, por conseguinte, não podiam ser consideradas totalmente originais.

Não obstante, advertimos que a forma como elas foram implementadas manifestam

---

<sup>266</sup> A quase totalidade dessas pesquisas podem ser encontradas nas revistas *Novedades Económicas*, *Estudios*, *Análisis de la Coyuntura*, *PAL* e *Newsletters*.

<sup>267</sup> WILLIAMSON, John. Policy reform in Latin America in the 1980's. Estudo Apresentado à conferência Structural Adjustment: Retrospect and Prospect. American University, Washington DC, março de 1991; para um resumo, ver: Una estrategia de desarrollo para América Latina en la década de 1990. In: IGLESIAS, Enrique, ed. *El legado de Prebisch*. Washington DC, BID, 1993, pp. 175-185.

uma resolução que, em muitos dos casos, excediam os princípios enunciados. Especificamente, podemos fazer referência ao estabelecimento da convertibilidade monetária, que passou a constituir o eixo do novo programa, uma audaciosa proposta de auto-atrelamento, que causaria dúvidas até mesmo ao mitológico Ulises<sup>268</sup>, para não falar dos simples mortais diretores dos organismos financeiros internacionais. Essa proposta, cujas origens alguns remontam a 1988, foi tentada sem sucesso, durante o período em que Erman González esteve a frente do Ministerio de Economía, até que, por fim, Domingo Cavallo a tornou possível, em 1991<sup>269</sup>.

Se estabelecermos uma brecha entre modelo e políticas econômicas concretas, poderemos observar que estas últimas mantiveram diferentes graus de autonomia, mais pela natureza conjectural que as mesmas possuíam no momento de sua aplicação, do que pelas intenções e pautas emanadas dos organismos econômicos internacionais. De forma tal que, ao longo de todo esse período, foi se elaborando um consenso, talvez algo intuitivo, tanto político quanto acadêmico em torno de um conjunto de políticas econômicas, consideradas saudáveis pelos setores dominantes, e que paulatinamente começaram a ser compartilhados pelos grupos subalternos<sup>270</sup>.

Esse consenso não se reduziu às políticas de tipo econômico, mas alcançou outras esferas, políticas e ideológicas, então impensadas e até agora escassamente estudadas, como revelam as conclusões de Rudiger Dornbush – um conhecido de Domingo Cavallo – e Sebastián Edwards, num artigo datado de junho 1989, escrito pouco antes da chegada de Menem à presidência e ainda mais distante da posse de Cavallo no Ministerio de Economía,

---

<sup>268</sup> ELSTER, Jon. *Ulises y las Sirenas. Estudios sobre racionalidad e irracionalidad*. México: FCE, 1984.

<sup>269</sup> Para um rastreio minuciosos das origens da convertibilidade ver CAMOU, Antonio. De como las ideas tienen consecuencias. Analistas simbólicos y usinas de pensamiento en la elaboración de la política económica argentina (1983-1985). México: FLACSO (tese doutoral), agosto de 1997, pp. 235-240. Como o trabalho é inédito proporcionamos as citações que faz o autor ELSTER, Jon. *Ulises y las Sirenas. Estudios sobre racionalidad e irracionalidad*. México: FCE, 1984; PALERMO, Vicente e NOVARO, Marcos. *Política y poder en el gobierno de Menem*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma e FLACSO-Argentina, 1996; e GERCHUNOFF, Pablo e TORRE, Juan Carlos. La política de liberalización económica en la administración Menem. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 36, nº 143, outubro-dezembro de 1996.

<sup>270</sup> A convertibilidade e subsidiaridade do Estado seriam as mais importantes.

fato que viria a ocorrer apenas no início de 1991<sup>271</sup>.

Quando nos referimos ao consenso, não estamos fazendo menção a um bloco monolítico de opiniões rigorosamente unificadas, transmitidas verticalmente desde os centros de poder e aceitas passivamente por aqueles que nada tiveram a ver com sua elaboração, mas, falamos de um conjunto mais ou menos homogêneo de idéias resultantes de um intenso processo de intercâmbio de diferentes visões, na qual o núcleo central é composto pelas idéias de ordem, sustentadas por aqueles que dominam, mas que incorpora ao *grosso*, senão a totalidade, daqueles que são dominados, através de sua participação, ainda que marginal, em sua constituição.

De qualquer modo, acreditamos que, por estas latitudes estamos bastante longe desse conjunto homogêneo de idéias e deveríamos relativizar a caracterização endógena que alguns atribuem a determinadas políticas econômicas públicas promovidas nos últimos anos. Sem deixar de considerar a importância do espaço onde elas acontecem, entretanto cabe ressaltar que nos encontramos ante um *processo* e, portanto, não resulta o espaço único fator em jogo e devemos então considerar outros elementos intervenientes.

A esse respeito, observamos que, embora possamos radicar claramente no país a origem da aplicação de tais políticas, torna-se mais difícil rastrear as pegadas das idéias utilizadas pelos atores implicados no momento de sua formulação. Lembremos aqui que muitos deles tinham permanecido por prolongado tempo em universidades dos Estados Unidos, principalmente<sup>272</sup>, ou de outros centros acadêmicos internacionais<sup>273</sup> em atividades que excediam a bucólica contemplação da paisagem. Ali idéias-interesses foram permeados profundamente por determinadas ópticas, ainda que sob as roupagens de total independência em nome da ciência.

---

<sup>271</sup> DORNBUSCH, Rudiger e EDWARDS, Sebastián. La macroeconomía del populismo en América Latina. In: *El Trimestre Económico*, Vol. LVII, nº 225, janeiro-março de 1990, p. 159.

<sup>272</sup> Para um listado amplo dos membros do IEERAL que fizeram cursos de pós-graduação no exterior após cursar estudos na UNC ver nota 28. Entre os provenientes de outras universidades podemos mencionar a José Amadeo Baldrich, que obteve o título de PhD en la Schooll of London e Juan Antonio Zapata, que recebeu igual diploma, mas expedido pela Universidade de Chicago.

<sup>273</sup> Ver RAMÍREZ, Hernán. La Fundación Mediterránea, 1977-1992: estudio de caso de la relación entre entidades empresarias y partidos políticos. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional de Córdoba (Tesis de Maestría), 1997, nota 145.

Por exemplo, os títulos das teses de Aldo Dadone em Chicago, "Un análisis dinámico de equilibrio general de la concentración regional" e de Domingo Cavallo em Harvard, "Los efectos estangflacionarios de las políticas monetarias de estabilización", respectivamente, de 1975 e 1977, nos dão um sinal claro para seguirmos o itinerário onde nascem algumas das idéias mais importantes posteriormente aplicadas.

De todo o modo, sem entrarmos em uma visão demasiado pessimista das coisas e esquecermos que, por sorte, ainda subsiste um que outro audacioso Quixote enfrentando moinhos de vento<sup>274</sup>, é possível considerar hoje a "independência" intelectual quase como uma ficção. Esta apreciação encontra amplo sustento no fato conhecido e teorizado da forma em que são selecionados e cooptados os indivíduos pelas universidades, como assim também os múltiplos e sutis mecanismos com os que se condicionam os trabalhos de pesquisa na hora de encontrar financiamento, que podem ir desde a mais grosseira impugnação de alguns marcos teóricos caídos em desgraça, até o mais aparentemente ingênuo recorte do objeto de estudo fragmentando demasiadamente a análise social, formando microrregiões isoladas, carentes de todo contexto, nas quais placidamente nos abocamos a ver a árvore e não o bosque<sup>275</sup>, passando pela imposição de inumeráveis requisitos burocráticos, como elaboração de *papers* e preenchimento de incontáveis formulários que consomem tediosamente nosso tempo, sem nos darmos conta, e desviam nossa atenção dos problemas relevantes frente a mais urgente e vital das preocupações, isto é, encontrar o sustento diário<sup>276</sup>.

---

<sup>274</sup> Uma análise instigadora sobre a independência intelectual na política econômica argentina, ver em: TREBER, Salvador. *Vida y pasión del Plan Cavallo*. Buenos Aires: Ediciones Letra Buena, 1992.

<sup>275</sup> GOULDNER, Alvin. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978, pp. 270-271.

Tal idéia não procura deslegitimar *in totum* a microanálise, mas perceber algumas consequências de posições extremas. Uma posição similar em COSTA, Emilia Viotti da. Novos Públicos, Novas Políticas, Novas Histórias: Do reducionismo econômico ao reducionismo cultural: Em busca da dialética. In: *Anos 90*. Porto Alegre: PPG em História da UFRGS, n° 10, dezembro de 1998.

<sup>276</sup> Alguns vaticínios nesse sentido em MILLS, Charles Wright. *La imaginación sociológica*. México: FCE, 1961, especialmente no apêndice sobre "artesanía intelectual"; e uma explicação da forma em que são selecionados e cooptados os indivíduos em GOULDNER, Alvin. *El futuro de los intelectuales y el ascenso de la Nueva Clase*. Madrid: Alianza Editorial, 1978 e *La crisis de la sociología occidental*. Buenos Aires: Amorrortu, 1979. THERBORN, Göran. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998, especialmente pp. 60-61; GIDDENS Anthony. *La*

Além destas considerações, o relativamente certo é que um grupo de empresários, técnicos e especialistas, formados aqui e lá, atuaram a modo de enlace ou como intermediários, sob nenhum ponto de vista neutros, entre as idéias-interesses de políticos, empresários, operadores financeiros e funcionários de organismos multilaterais, permitindo a implementação-aceitação de reformas econômicas que, noutras mãos, e sob outros métodos quiçá não tivessem sido factíveis. Dessa forma, nesse lapso de tempo, a minoria que representada pelos industriais cordobeses conseguiu, por breves momentos, constituir-se em maioria e situar as suas visões e problemas particulares como as visões e problemas de todos, quer dizer, conseguiu construir, em termos gramscianos, um projeto hegemônico, que como expressamos anteriormente, a partir de 1996 começou a desmoronar<sup>277</sup>.

---

*estructura de clases en las sociedades avanzadas*. Madrid: Alianza Editorial, 1983; e CHOMSKY, Noam Chomsky. *La Segunda Guerra Fría. Crítica de la política exterior norteamericana, sus mitos y su propaganda*. Barcelona: Editorial Crítica/Grupo Editorial Grijalbo, 1984, pp. 85-86 e 109.

<sup>277</sup> Essa idéia encontrase em nossa tesis de maestria, de 1997, mas não era aceita ainda pela comunidade acadêmica. Agora autores como Jorge Schvarzer são proclives a qualificar o intento de FM desse modo.



## CONCLUSÃO

*Porque la filosofía quiere crear claridad mediante la descripción, se ocupa de problemas, y no de un problema.*

*No se trata de perseguir ante todo la exactitud y claridad absoluta sino la transparencia del conjunto. A nuestra gramática le falta transparencia en el todo, la capacidad de ver interrelaciones.*

Ludwig Wittgenstein<sup>1</sup>

A procura de relações entre as esferas política, social e econômica, na abordagem de três estudos de caso constituiu-se no eixo de nosso trabalho, ainda que desde uma óptica de classe. Nossa intenção foi pensar como se produz essa relação em circunstâncias concretas e não descrever os processos como meramente determinados pela infra-estrutura econômico-social.

Nos casos analisados a superestrutura não se reduz apenas a um mero epifenômeno da base, e também não se constitui numa dimensão indeterminada em absoluto. Questão que, tampouco, pode ser resolvida com a salomônica solução de dar-lhe um valor intermediário, pois esse arranjo, aparentemente simples, de forma semelhante ao dilema bíblico, terminaria por descaracterizar o problema e não contentaria a nenhuma de suas matrizes geradoras. A inter-relação entre as diferentes esferas é muito mais complexa e, por sorte, escapa da medida com que muitos credulamente tentam mensurá-la.

Por esse motivo, a perspectiva de abordagem que adotamos, pode provocar inúmeros inconvenientes, muitos deles ainda não resolvidos adequadamente, razão pela qual, provavelmente, tenhamos proposto mais interrogações do que aquelas que pudemos resolver. Mas, por outro lado, e não como mera justificativa, pensamos que esse seja o sentido mais importante de qualquer tentativa de compreender algo da realidade. A riqueza dessa perspectiva compensa o desafio, permitindo fazer conexões entre fatos

---

<sup>1</sup> WITTGENSTEIN, Ludwig. *Investigaciones filosóficas*. Barcelona: Crítica, 1988.

aparentemente desligados, inclusive na visão de observadores atentos<sup>2</sup>, que adquirem uma dimensão mais rica se são compreendidos em conjunto.

A respeito de nossas constatações iniciais, demonstramos, no segundo capítulo, como a crise do modelo substitutivo no final da década de cinquenta e, sobretudo, na primeira metade de sessenta desencadeou profundas transformações na economia brasileira e argentina, que alteraram algumas de suas tendências anteriores quanto à matriz produtiva, provocando a desestruturação de antigos e a emergência de novos atores econômicos, procedendo-se uma redistribuição de seus pesos econômico, social e político, transformando, dessa maneira, algumas das pré-condições nas quais se estabelecia esse jogo até aquele momento, num complexo processo de mudanças, caracterizado pelo surgimento de conflitos, que se sobressaíram aos acordos anteriormente realizados, e que tinham sido dominantes durante sua fase constitutiva.

Estes conflitos sociais tomaram um renovado vigor nessa época e, longe de se restringir a seu âmbito específico, essas tensões excederam seus marcos respectivos, estabelecendo-se em nível político nacional de forma mais ou menos generalizada, constituindo-se, assim, o que qualificamos como uma crise de hegemonia, já que o controle da classe dominante foi contestado, sem que ela pudesse mantê-lo pela via do consenso, tendo que recorrer, em última instância, ao uso da força para restabelecê-lo.

Com o aumento da concorrência e dos conflitos entre e intra-classe, as elites tiveram que se organizar melhor para enfrentar os desafios que as novas circunstâncias lhes traziam. Dessa forma, os atores com menor potencial de pressão individual se viram na contingência de estruturarem-se mais fortemente, de modo a compensar sua menor capacidade de negociação; da mesma forma, que esse reposicionamento levou também a outros setores, inclusive aqueles com maior potencialidade de pressão, a organizarem-se de

---

<sup>2</sup> Por exemplo, a simplicidade de um raciocínio desse tipo é visível em Boris Fausto quem, sem mencionar as outras causas, assinala que “uma das razões pelas quais Castello escolheu Campos para o ministério foi ter assistido a suas conferências [na ESG] e concordado com as conclusões”, FAUSTO, Boris. *História do Brasil*. São Paulo: Edusp/FDE, 2000, p. 470. Temos demonstrado que essas razões eram muito mais profundas.

maneira mais sólida para contrapô-los.

Com base nessas constatações gerais enunciamos, como primeira hipótese desse trabalho, que os setores da classe dominante tiveram a necessidade de participar mais diretamente na luta política, para isso precisaram de estruturas organizacionais mais sólidas com as quais pudessem intervir convenientemente, tendo no recrutamento, construção discursiva e novas formas de ação, os pilares nos quais radicou sua força.

Dessa forma, consideramos ter comprovado nossa primeira hipótese para os três casos analisados. A organização das entidades não é previa, mas sim um fato posterior ao aumento dos conflitos sociais no âmbito da sociedade civil e com o Estado. Assim, essas entidades se constituíram numa resposta mais que uma antecipação frente a tais comportamentos.

Além de reforçarem algumas das organizações corporativas de velho cunho, os empresários criariam outras novas, com estruturas mais apropriadas para a luta ideológica, já que aquelas demonstravam certa rigidez, difícil de ser contornada, para alcançar esse objetivo. Entre esses inconvenientes, podem ser destacados, a maior exposição pública, menor coesão ideológica, derivada, em parte, de divisões internas e alta intromissão por parte do Estado.

Para conseguir adequar suas estruturas, essas novas organizações tenderam a recrutar uma quantidade importante de membros, para os parâmetros das classes dominantes, com características que correspondessem a grupos mais ou menos definidos, procurando representar em parte, mas não totalmente, a heterogeneidade entre eles existente. Em outras palavras, agrupar membros que possuíssem alguma homogeneidade prévia, mas respeitando, em parte, certas diferenças internas, que poderiam aflorar mais tarde.

Nesse sentido, percebe-se que tanto os membros do IPÊS quanto os da FIEL pertenciam no momento de suas constituições, à classe dominante; enquanto que os membros da FM ingressaram nela posteriormente, em parte como resultado do processo. Além disso, outros integrantes da FM pertencentes à classe dominante, foram recrutados a

medida que ascendiam socialmente, mudando tanto a instituição quanto seus membros consideravelmente de perfil, entre um extremo e outro de seu percurso histórico.

Constatamos também que as frações de classe eram diferentemente representadas dentro destas organizações. Enquanto a FM fazia questão de incluir, em seu núcleo dirigente, apenas membros da fração industrial, ainda que com algumas poucas exceções, o IPÊS e a FIEL, apresentaram uma abrangência maior que, no caso brasileiro, apenas deixou de fora os interesses das oligarquias agropecuárias, opostas a iniciativas modernizantes, inclusive as mais moderadas promovida pelo Instituto.

Assim, a forma como as três instituições trataram os setores e as questões agrárias surgem como outro elemento importante na comparação. Enquanto a FIEL fez uma opção preferencial pelos setores dominantes no campo, desde o primeiro momento, como demonstra o fato de que uma de suas quatro corporações fundadoras fosse a SRA, as outras duas entidades analisadas, IPÊS e FM, manifestaram um tratamento diferente a esses grupos.

No caso da FM quase não se registram sócios representativos desse tipo de atividade, a não ser por algumas indústrias que fizeram encadeamentos com a produção primária, e as temáticas vinculadas a esse setor despertaram pouco interesse entre seus intelectuais, constituindo-se em seu ponto fraco, nos momentos que lhe tocou assumir cargos de condução no Estado.

Em contrapartida, o IPÊS resolveu tomar partido nas disputas internas dentro do setor, inclinando-se pelos interesses modernizadores no campo em contraposição aos tradicionais, ainda que essa opção aparecesse mais claramente na regional carioca e sofresse maior resistência na paulista, vencendo finalmente a primeira, cujos técnicos apresentaram propostas de reforma agrária um tanto ousadas para o meio empresarial e conduziram vários órgãos estatais encarregados de implementá-la. Mas, essas propostas estavam longe de ser totalmente inovadoras, experiências similares de transformações pelo alto aconteceram em outros países capitalistas, impulsionadas principalmente, por autoridades norte-americanas como forma de prevenção ao avanço de posições mais radicais e como

forma de liberar fatores da produção, aprofundando o desenvolvimento do capitalismo no campo.

A relação entre o capital nacional e o capital estrangeiro também foi uma das diferenças importantes entre os casos. Tanto o IPÊS como a FIEL mantiveram uma elevada participação, em seu quadro societário, de empresas e representantes do capital estrangeiro; enquanto a FM, mesmo tendo permitido a participação dessas empresas como sócios activos e adherentes, restringiu essa intervenção apenas a essas duas categorias, barrando seu acesso ao grupo de sócios fundadores, os quais, pelos estatutos, tinham o poder de conduzir a entidade.

Desta forma, pode-se perceber tanto o teor ideológico que os membros fundadores queriam imbuir à entidade, quanto certos temores não declarados públicamente, que provavelmente os afligiam. As empresas associadas inicialmente pela FM eram pequenas e médias indústrias que sofriam a concorrência do capital transnacional e associado, tendo, precisamente fundado a organização para opor-se aos privilégios concedidos a estes grupos. Assim, sabendo-se mais fracos que eles, no momento que começavam a sua expansão, introduziram algumas salvaguardas em seus estatutos, para garantir a manutenção de seu controle interno.

Enquanto que as outras duas entidades não se preocupavam inicialmente com esta questão, já que elas congregavam representantes da elite empresarial e seus objetivos eram diferentes, ou seja, representar o conjunto da grande burguesia tendo em vista enfrentar o conflito social, ainda que pudessem surgir desavenças particulares com algumas de suas frações. Como vimos anteriormente, representantes do setor da agropecuária no caso do IPÊS, e da indústria, no caso da FIEL.

É importante destacar que as divergências da FIEL em relação à organização de cúpula do setor industrial se manifestaram em momentos em que essa fração mais concentrada dentro da indústria perdeu o comando da entidade corporativa, circunstância que provocou, concomitantemente, uma re-acomodação quanto a suas posições ideológicas. Dessa forma, foi a UIA que se afastou de seus compromissos anteriores e não

a situação inversa.

Por outro lado, a participação de militares, representando setores ou individualmente, foi outra das características comuns aos três casos analisados, ainda que no caso brasileiro tenha sido sem dúvida o de maior destaque. Diferença que pode estar associada tanto ao próprio caráter das empresas quanto dos militares no Brasil e na Argentina.

No caso brasileiro observamos que os governos impulsionaram uma forte interação estratégica entre setores civis e militares, possibilitando uma profunda imbricação entre os interesses da burguesia local com os do Estado e os das Forças Armadas. Dessa forma se outorgava, a cada um destes agentes, papéis relevantes no desenvolvimento econômico nacional, o que unicamente era possível mediante um esforço conjunto. Característica que seria potencializada e, inclusive, institucionalizada com a criação da ESG.

Devido a tradições diferentes, os militares argentinos estiveram mais afastados das empresas, exceto em casos isolados, e sua cúpula não desenvolveu uma consciência desenvolvimentista, semelhante à brasileira, ainda que sob seu comando estivessem empresas estatais de porte, funcionando o complexo industrial-militar com maior autonomia, sujeito mais a noções de soberania do que de desenvolvimento nacional.

Esta característica foi reforçada pelas divisões existentes nas próprias Forças Armadas argentinas e os relacionamentos dos empresários com suas diferentes linhas internas. Assim, enquanto a alta burguesia, representada pela FIEL, se relacionava de forma estreita com os “senhores da guerra”, militares com comando de tropa e maior poder na estrutura hierárquica, eram perceptíveis certos atritos com os “burocratas”, aqueles que faziam carreira a frente de organismos e empresas estatais. Mas, esses últimos apenas tardiamente tenderam a estabelecer alianças mais sólidas e estruturadas com outras frações representativas do capital, principalmente com aquelas encarnadas pela FM, e terminaram sempre perdendo nas disputas de longo prazo contra os primeiros.

Esta forma diferente de desenvolvimento estatal entre Brasil e Argentina marcou outra das características distintivas, já que permitiu, ao primeiro país, contar com uma burocracia

mais vasta, recrutada meritocraticamente e com maior permanência nos cargos, assim como com aparelhos estatais mais amplos e coerentes, que se traduziram numa maior capacidade administrativa, fazendo-o menos dependente do fornecimento e de intromissões externas.

Mas as organizações não foram capazes de progredir apenas cooptando uma quantidade apreciável de membros, elas tinham também que fazê-los partícipes das atividades por elas desenvolvidas, como uma forma de sobrepor-se a sua inclinação por maximizar ganhos individuais, fugindo de compromissos coletivos para minimizar suas inversões neste tipo de ação, uma vez afastado o perigo iminente, que os tinha compelido a participar mais ativamente.

No entanto, esta participação não era horizontal, existiam distintos tipos de compromissos, os quais podiam respeitar escalas hierárquicas anteriores, de tipo familiar, étnicas, geracionais, poder econômico e de prestígio social, em sentido amplo. Assim, se estabelecia uma pirâmide cuja cúpula tendia a se perpetuar no comando das instituições, podendo, inclusive, manter-se até quando a base começava a ruir.

Dessa forma, o papel desempenhado por minorias ativas dentro das instituições resulta outra das características comuns a todas elas, assim, se destaca a ação do que podemos qualificar de verdadeiros pais fundadores. Eles se manifestam como os artífices e impulsores iniciais desses empreendimentos e em torno dos quais se nucleou um punhado de homens, que conjuntamente com eles, cristalizou um corpo dirigente extremamente estável que as comandaram por prolongados períodos.

Esta característica está longe de restringir-se unicamente a estas organizações e obedece a um fenômeno amplamente difundido, estudado desde há bastante tempo pela ciência política e formulado teoricamente por Robert Michels como a “lei de ferro da oligarquia”<sup>3</sup>. Segundo sua concepção, embora essas minorias se revelassem importantes na

---

<sup>3</sup> Quem enunciou esta tese foi MICHELS, Robert. *Los partidos políticos*. Buenos Aires: Amorrortu, 1996.

hora de consolidar a estrutura de uma organização, com o passar do tempo podiam se transformar em empecilhos que dificultavam sua renovação e adequação aos novos tempos, ossificando-as.

Esse entrave se revelou fatal no caso do IPÊS, já que seu corpo dirigente se mostrou incapaz de se adequar à nova realidade e tampouco experimentou variações significativas em sua composição. Assim, vemos que praticamente a maior parte das modificações estruturais que se produziram na entidade não obedeceram a razões de crescimento, e sim de enxugamento, tanto provocado pela cisão das seccionais, quanto pelo corte de organismos internos.

No caso da FIEL, se produziram algumas incorporações pontuais que lhe permitiram fazer transformações menores na estrutura, tendo como propósito adequá-la a mudanças ocorridas no cenário empresarial e político, assim como reposições naturais no seu quadro societário, mantendo o perfil das novas filiações, características basicamente similares com aquele estabelecido inicialmente.

Quanto à FM, seu comportamento resulta bastante particular, existindo extensos períodos de relativa calma organizacional intercalados por cortes abruptos, ainda que sempre conduzidos por uma tríade dirigente, cujo comportamento empresarial e associativo foi bastante versátil. Assim, sua cúpula demonstrou, em grande medida, ser capaz de adequar suas características, assim como as de seus membros e dirigentes, de acordo com as exigências que lhe demandavam cada período pelo qual atravessavam.

Mas, mesmo que a questão da estruturação seja importante, devemos assinalar que essas organizações não se constituíram apenas pelo prazer de estar juntos, elas tinham objetivos definidos que implicavam no desenvolvimento de diversas atividades para sua consecução. Diferentemente das organizações corporativas de velho cunho, estas organizações utilizaram em sua forma de agir uma nova gama de ações, que o caráter mais privado e sua maior homogeneidade ideológica entre os associados permitiam.

Nesse sentido, como o conflito ideológico se converteu numa das frentes de batalha



mais importantes dessa época, a construção de um discurso mais ou menos homogêneo, que legitimasse as pretensões de grupo seria uma de suas tarefas primordiais. Mediante esse mecanismo, os empresários podiam apresentar seus interesses particulares como se fossem o interesse geral e assim justificá-los, possibilitando, dessa forma, uma construção hegemônica.

Assim, as organizações tomaram a luta ideológica como um aspecto central do confronto social e passaram a pensar-se a si mesmas como um baluarte nesse sentido. Essa necessidade era decorrente das dificuldades dos empresários em realizar, por si mesmos, uma tarefa desse tipo e a inadequação das entidades corporativas para esse fim, já que se encontravam demasiado pressas e identificadas com a defesa de interesses particulares e conflitos internos.

Mas, essa não foi uma tarefa simples, já que a produção de conhecimento especializou-se em níveis que demandavam a participação de pessoal específico, que pudesse dar conta dessa atividade. Assim, os tecnocratas passaram a ocupar um lugar central na elaboração do discurso e até das práticas políticas cotidianas, convertendo-se o especialista num elemento chave que foi substituindo, paulatinamente, o burocrata tradicional.

Assim, essas organizações requisitaram os serviços de/ou a capacitação de um conjunto amplo de indivíduos tecnicamente competentes que pudessem traduzir os interesses e desejos dos empresários como enunciados cientificamente aceitos e, dessa forma, encontrar-lhe um marco de legitimidade, assumindo, caso fosse necessário, sua implementação.

Dessa forma, nas três entidades se dá uma inter-relação simbiótica entre empresários e intelectuais, na qual cada um intervém pondo a disposição da organização seu capital disponível, em óbvia referência a Bourdieu, ainda que a delimitação de tarefas entre eles não seja tão clara no começo e vá se manifestando posteriormente com maior nitidez para os casos argentinos. Mas, uma diferença importante se adverte entre os casos nacionais. Enquanto, de forma geral, a FIEL e a FM contrataram pessoal recém formado e investiram

pesadamente em sua capacitação, possibilitando o acesso a cursos de pós-graduação no exterior, o IPÊS vinculou-se a intelectuais consagrados, usufruindo de suas capacidades técnicas sem realizar nenhum esforço em seu aprimoramento individual.

Como todo processo, esta construção foi difícil, experimentando avanços e recuos, mas tendo um norte claramente definido. De forma geral, podemos definir pelo menos dois períodos. O primeiro deles, caracterizou-se pela construção de um discurso amplo, imbricando diferentes fontes de legitimação e, um segundo, dominado principalmente pelo discurso racionalista, sob viés economicista, que dispensava outras fontes de legitimação.

Assim, podemos entender melhor alguns eventos que separadamente não possuem o mesmo sentido, por exemplo, a participação da Igreja em atividades de instituições como o IPÊS e a FM, ainda que não encontremos algo parecido para FIEL. Desta maneira, se percebe que a construção discursiva e práticas políticas por parte desses institutos de pesquisa não é algo isolado, mas se encontra engajada numa construção muito mais ampla, com múltiplas interações que as reforçam. A defesa da propriedade privada se encontra inserida na custódia da cultura nacional de caráter ocidental e cristão, por oposição ao comunismo, de fundamentos ateus e internacionais.

Resulta interessante observar também que a invocação cristã não inclui nenhum outro qualificativo que faça alusão alguma às distintas vertentes em que esta religião milenar se encontra dividida. Assim, ela serve como gigantesco guarda-chuva que pode abrigar tanto as variantes católicas, auto-proclamadas majoritárias no Brasil e na Argentina, quanto as protestantes, predominantes nos Estados Unidos e noutros países capitalistas avançados. Dessa forma, se limitava habilmente algum tipo de atrito que pudesse surgir neste sentido e mantinha-se aberta a possibilidade de receber e dar colaboração de ambos os lados.

Em contrapartida, a vertente conservadora católica manteve relações fluídas com este tipo de organizações e participou ativamente da vida política como propaladora de idéias favoráveis a uma ordem capitalista com um tom mais humanitário, como forma de contenção do comunismo, inclusive alentando e legitimando os golpes de Estado.

Unido ao apelo às tradições cristãs esteve a invocação à nação, seja de forma

expressa, no caso da FM, ou tácita, no caso do IPÊS. Mediante esse recurso discursivo os interesses particulares podiam ser apresentados como o interesse geral, entelúquia inatingível que funcionava perfeitamente como a principal fonte de legitimação da ordem social e da solidariedade entre as classes.

No entanto, estes dois recursos de legitimação iriam diluindo-se com o passar dos anos, seja pela substituição por outros discursos ou pelo paulatino distanciamento evidenciado por parte da hierarquia da Igreja católica em relação aos governos autoritários e às políticas econômicas que os sustentavam. Assim, na década de oitenta e, com maior força, na década de noventa a linguagem dos economistas ganhou sustento próprio, prescindindo de outros discursos que a legitimassem.

Esta não era apenas uma tendência latino-americana. A adoção do keynesianismo que apregoava a utilização do gasto estatal como veículo para manipular o desempenho das economias nacionais, demandou o desenvolvimento de complexos modelos que necessitaram pessoal técnico especializado para sua elaboração. Mas, o fracasso do estado de bem-estar nos anos setenta não significou um retrocesso nessa tendência, já que catapultou, ao centro da cena, teorias monetaristas com elaborados modelos matemáticos, que novamente requeriam economistas que os interpretassem adequadamente.

Também compreendidos nessa tendência, os tramados das finanças e agências de cooperação internacionais tornavam-se cada vez mais complexos, sendo os países e suas elites tecnocráticas submetidos a exaustivos monitoramentos e táticas de disciplinamento para ingressar ou manter-se em determinados programas. Dessa forma, não é estranho o papel desempenhado por agências governamentais dos Estados Unidos e até mesmo fundações norte-americanas que funcionavam como aparelhos quase estatais. Essa é outra das semelhanças que despontou na pesquisa, apesar de não termos conseguido desenvolvê-la além dos poucos indícios oferecidos pelas fontes trabalhadas. Devido a sua relevância e à necessidade de consultar acervos existentes nos Estados Unidos, deixamos para o futuro o aprofundamento dessa questão.

Embora com as restrições mencionadas, é possível fazer alguns adendos a esse

respeito, já pudemos perceber que as atividades deste tipo de organizações são bastante elevadas durante a década de sessenta, possivelmente alentada pelo temor de que a Revolução Cubana se espalhasse por todo o subcontinente, sobressaindo-se, entre elas, a Embaixada Americana e o CLA, com a figura de Nelson Rockefeller, num primeiro plano, como desencadeadores de muitas iniciativas e no apoio ideológico e financeiro de instituições desse tipo, entre as quais o IPÊS e a FIEL aparecem como claramente favorecidas.

No entanto, para o final da década, particularmente depois de 1968, estes impulsos decresceram paulatinamente e tenderam a mudar de características, passando a assistência a ser fornecida por parte de vários fundos de financiamentos de pesquisas, com uma aparência mais neutra, ou organismos internacionais, onde a presença visível do colosso do norte se dilui, mas não a força de sua ação invisível.

Esta mudança de estratégia poderia obedecer ao fato de que o comprometimento de uma ajuda direta seria demasiado perigosa, já que elas deixavam demasiadas evidências que poderiam ser usadas por grupos opositores para alentarem ainda mais o sentimento anti-americano. Assim, a participação do governo norte-americano se diluiu através dos Fundos que canalizam seus recursos, de forma particular, e dos organismos de financiamento internacional, como o Banco Mundial (Bird) e o Fundo Monetário Internacional (FMI), que passam a ter uma maior ingerência na vida interna dos países em desenvolvimento, fundamentalmente a partir de 1969, quando o próprio Nelson Rockefeller impulsionou a reestruturação do banco, a partir da Trilateral Commission.

Uma função semelhante passou a desempenhar o trânsito rotineiro por universidades estrangeiras, particularmente norte-americanas, que despontou claramente para o caso argentino ainda na década de setenta, tanto em relação a FIEL quanto com a FM e que se intensificou de maneira notável, na década de oitenta. Mas, embora este seja quase que um requisito indispensável nas trajetórias dos intelectuais vinculados a essas duas organizações, no caso do IPÊS esse percurso não apareceu com igual força.

Entretanto, o deslocamento da tecnocracia, como agente, para um local central fazia emergir um problema de vital importância, devido ao fato de que suas origens sociais pudessem ser diferentes das da classe dominante, era necessário construir ligações que assegurassem sua fidelidade, impedindo que esses agentes tomassem ares de liberdade. Em princípio os golpes militares, pelo uso da força, afastaram essa possibilidade. Mas, a reconstituição do consenso, a longo prazo, iria requerer novas formas de engajamento.

A preocupação em manter sigilo sobre determinadas atividades, principalmente por parte do IPÊS, demonstra-nos as exigências deste particular exercício do controle do poder que utilizava-se de mecanismos mais sutis e que nos defrontam com a questão da opacidade de nosso objeto de estudo, um dos problemas mais difíceis, para não dizer o mais difícil, de encarar, sobretudo em relação à existência de fontes.

Esses fenômenos que observamos ao longo do trabalho têm uma dupla origem. Por um lado, devido à falta de registros possui consistência objetiva, que se torna, por sua vez, em subjetiva, dado que tampouco contamos com outras ferramentas capazes de analisá-los. Além de termos que operar com um objeto por si só confuso, precisamos fazê-lo sem instrumental completamente adequado.

Para esses casos sigilosos não é usual encontrarmos ações objetivadas em documentos, discursos, entrevistas ou memórias, das quais poderia se valer o historiador, e no caso de achá-las estas aparecem quase sempre desfiguradas pela óptica do ator, constituindo-se mais em armadilhas que atalhos para a pesquisa, razão pela qual foi preciso sempre submeter essas fontes a uma rigorosa crítica heurística.

Mas, embora não possamos contar com fontes adequadas de pesquisa, é claro que uma análise desde esta óptica pode trazer-nos uma perspectiva bastante frutífera, mesmo que com alguns perigos. Se a história quer explicar um número significativo de fenômenos, não pode prescindir do estudo destes tipos de comportamentos.

No entanto, apesar da grande oportunidade que eles representam, a maior parte dessas abordagens, não têm alcançado penetrar esses domínios e, no melhor dos casos, se limita a realizar análises panorâmicas, que apenas mostram aqueles comportamentos que

afloram à superfície, deixando de fora os que fervilham sob a epiderme de uma sociedade em contínuo processo de mudanças e re-posicionamentos perante as novas realidades.

Ao longo desse trabalho observamos esse fenômeno expressar-se em inúmeros indicadores que, longe de amedrontarmos, funcionaram como instigação para encontrarmos instrumentos apropriados que nos guiassem na penumbra, transitando por caminhos um tanto complicados, percepção que nos acompanha desde o momento em que realizamos nossa dissertação de mestrado e que se confirmou durante tudo o percurso da tese.

De tal maneira que, muitos têm sido nossos esforços para tratar de encontrar soluções a esse problema. Na mais básica rotina do trabalho empírico, introduzimos na análise as relações cotidianas, os pequenos contatos mais que os grandes acordos; razão pela qual necessitamos realizar uma ampla pesquisa, as vezes, de forma um tanto embrionária, devido ao fato de que os dados se encontravam atomizados em inúmeras fontes e alguns, inclusive, eram guardados, de forma zelosa, apenas na memória dos atores, sem que pudéssemos contar com instrumentos adequados para obter a informação dessas fontes primárias.

Essas circunstâncias nos obrigaram a restabelecer constantemente, ao longo da pesquisa, as distintas alternativas que elaborávamos para fazer frente ao problema da coleta de dados, centrando-se nossas elucubrações em dirimir o conflito que se nos apresentava acerca da validade que podíamos dar a nossas respostas, já que, muitas vezes, sabíamos algo, mas nos era impossível avalizá-lo empiricamente, com a rigorosidade demandada pelo método científico.

Perante estes percalços que se nos apresentaram, a pergunta que sempre nos fazíamos, pode-se resumir no dilema de ter que escolher entre renunciar a toda possibilidade de estudar o fenômeno, ou procurar caminhos alternativos. Em outras palavras, nos submetemos ao rigor das notas de rodapé ou nos despreocupamos um pouco delas e tentamos alcançar outra visão, utilizando dados, ainda que com escassa sustentação

empírica, que nos servissem como um canteiro de idéias, segundo o método hermenêutico<sup>4</sup>.

Das considerações anteriores não se pode deduzir que, para enfrentar a opacidade, aceitássemos, acriticamente, qualquer versão ou dado errático que caísse em nossas mãos, eles serviram antes como indício que orientava nosso olhar em determinado sentido. Em outras palavras, essa pesquisa não se restringiu aos fatos estritamente documentados, mas, buscou analisar também circunstâncias que não se limitavam à letra dos documentos.

Indicamos, como segunda hipótese, que, em momentos de aumento da confrontação entre diferentes atores sociais, essas tensões, depois de traduzidas ideologicamente, foram canalizados no político, através de meios diretos de ação sobre os aparelhos de Estado. Entre esses, achamos como os mais comuns à participação direta na luta eleitoral em períodos democráticos, a utilização do parlamento, nos momentos em que ele funcionava, o alento a golpes de Estado e a provisão de membros diretivos ou técnicos, para ocupar postos importantes, que incluíram cargos de ministros e funcionários de relevância nas pastas da área econômica e cadeiras nos diretórios das principais empresas e bancos estatais.

Esses centros não eram contrários aos regimes democráticos. Embora apoiassem invariavelmente os golpes militares e muitos de seus membros estivessem a eles associados, sua oposição se centrava essencialmente nas variantes populistas, que consideravam uma degeneração do sistema, o qual era defendido e até alentado uma vez que, depurado, passasse a servir seus interesses. Desse modo, a questão da forma como era exercida a representação política não era o problema principal, mas sim os efeitos que ela provocava.

Uma das conseqüências mais importantes de sua ação era a colonização de diversos aparelhos do Estado por interesses de grupos, ainda que amplos e, por vezes, despersonalizados, produzindo-se, quase que literalmente, uma “privatização” das

---

<sup>4</sup> ABBAGNANO, Nicola. *Diccionario de Filosofia*. La Habana: Instituto Cubano del Libro, 1972, p. 605.

instituições estatais. Dessa forma, o bloco de poder, liderado por algum desses institutos reorganizava ou tentava reorganizar o Estado e, sob seu controle, recompor sua própria posição.

Muitas vezes podia existir certa incoerência na manutenção dessas alianças num mesmo intervalo temporal. Tal comportamento se deu particularmente na Argentina e foi diferente do caso Brasileiro, onde o IPÊS alcançou rapidamente a hegemonia no momento de preencher os cargos da área econômica e conexas, embora essas diferenças pudessem ser instaladas agora no seio do próprio Instituto, com rixas entre a seccional paulista e carioca, ainda seja prematuro aventurar uma opinião desse tipo, devido à embrionário de nossos conhecimentos acerca delas, que ficaram para ser desenvolvidos em trabalhos posteriores.

Essa situação manifesta a predominância de um determinado mecanismo de controle das decisões estatais, onde diferentes grupos, que baseavam seu poder na defesa de interesses materiais-ideológicos, se apropriavam sucessivamente dos aparelhos estatais, constituindo as trocas daqueles que exerciam as funções presidenciais, fossem eles militares ou civis, quase que apenas meros fatos contingentes. Não obstante, a luta entre esses grupos podia levar a uma colonização parcial e simultânea desses aparelhos estatais, impondo, na prática, uma conflituosa convivência, e unicamente em condições particulares esses eram ocupados hegemonicamente. Dessa forma, comandar alguns aparelhos estatais representava um interesse especial, já que se podiam transformar em importante contrapeso de outros que caíam em mãos de grupos rivais.

Finalmente, com o passar do tempo e na medida em que as tensões enunciadas diminuía, as atividades das classes dominantes “tornadas Estado” passavam, novamente, a estar encobertas, dissimuladas e transfiguradas, assegurando a transubstanciação das relações de força, transformando a violência que elas encerravam objetivamente em poder simbólico, capaz de produzir efeitos reais sem gasto aparente de energia<sup>5</sup>.

Sustentamos, assim, como hipótese contra-factual, decorrente da anterior que, de

---

<sup>5</sup> BOURDIEU, Pierre. *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: EUDEBA, 2000, p. 72.



forma proeminente, o controle dos aparelhos de Estado tenderia a se realizar através de maneiras indiretas, voltando o seu comando às mãos de políticos ditos profissionais ou burocratas com vinculações menos diretas, enquanto que os empresários canalizavam novamente sua ação pela via das organizações corporativas. Tendência que se torna mais evidente para o caso brasileiro e que, no caso argentino, foi interrompida várias vezes, tanto por governos autoritários quanto democráticos, prolongando-se esses ciclos até a atualidade.

Essa última hipótese tornou-se a de mais difícil demonstração, tendo que admitirmos a necessidade de adequá-la frente o fato de não podermos comprova-la totalmente, introduzindo uma maior complexidade a fim de poder responder nosso interrogante com um pouco mais de exatidão. Embora seja verdade que o IPÊS tenha entrado em crise em 1967, momento em que a economia brasileira ingressava nos trilhos que iriam desembocar no “Milagre Econômico”, que, por sua vez, conduziu ao paulatino fortalecimento da burguesia, liderada incontestavelmente pela ala paulistana, é igualmente certo que ainda existiam conflitos importantes dentro da sociedade, sobre tudo aqueles que se expressavam no interior das classes dominantes, como já salientamos, circunstância que nos poderia explicar a sobrevivência por mais tempo do IPÊS/GB em relação ao IPÊS/SP.

Esse comportamento se assemelha mais ao ocorrido na Argentina do que acreditávamos inicialmente. Nesse país também a burguesia passou a gozar de um amplo domínio a partir de 1976 e os conflitos mais relevantes, no âmbito da contenda ideológica por determinar políticas econômicas, se deslocou da luta entre as classes a uma maior disputa intra-classe, como tentamos provar com a explicitação das diferenças entre FIEL e FM, e inclusive com as divergências que se deram no interior dessas instituições.

Então, a resposta para este contraste no tempo de vida dos institutos se deve fundamentalmente mais a diferenças observadas no interior dessas instituições do que a condicionantes externos. Fica claro que o impulso para seu surgimento provinha dos conflitos existentes na sociedade, que ameaçavam as posições dos grupos que lhe dariam vida, e que a tendência geral seria diminuir seu compromisso coletivo a medida em que as

tensões se dissipavam.

Assim, as razões do maior ou menor êxito na sobrevivência destas instituições deram-se pela forma como elas souberam aproveitar esse impulso inicial, criando uma estrutura que fosse capaz de substituí-lo quando esse começasse a fraquejar, encontrando novos objetivos a perseguir.

Dessa forma, a decadência acontecia quando os objetivos das entidades eram alcançados, sem que os antigos fossem substituídos adequadamente por outros novos que mantivessem o potencial de convocatória, decrescendo, a partir de então, o recrutamento de membros e recursos, que apesar dos esforços feitos por seus dirigentes não alcançavam compensar totalmente os que saíam, podendo, esses afastamentos, estar motivados por questões de ordem natural, como mortes e aposentadorias, desgaste ou colisão de interesses.

Em relação a esse ponto se estabelece uma das diferenças mais visíveis entre o caso brasileiro e os argentinos. Enquanto o IPÊS entrou em decadência pouco depois de alcançar seu objetivo mais importante; a FIEL e a FM conseguiram se sobrepor a numerosas dificuldades, estabilizando uma estrutura organizacional por um período mais prolongado. Esse contraste se deve fundamentalmente ao fato de que o Instituto brasileiro, diferentemente dos argentinos, não conseguiu transformar seu perfil para adequá-lo às novas circunstâncias.

Assim, no caso do IPÊS a produção ideológica ficou severamente limitada entre 1966 e 1967, a não ser em relação a questões isoladas, encontrando, o Instituto, enormes dificuldades para competir de forma exitosa com outros centros de pesquisas, fundamentalmente pelo fato de não contar com uma direção especializada, que definisse estratégias adequadas e ao êxodo para cargos oficiais de seus mais importantes intelectuais, não conseguindo substituí-los por novas cooptações ou formação de novos quadros, necessários a uma política de mais longo prazo.

Nos casos argentinos, a emergência de uma estrutura hierárquica separada, composta exclusivamente por intelectuais, incidiu para que esses institutos mantivessem seu fôlego

após o impulso inicial, assim como destruíssem ou sucatassem organismos estatais concorrentes no momento que passavam a ocupar cargos oficiais como forma de garantir sua reprodução. A diferencia do acontecido com o IPÊS, esses intelectuais deviam fazer maiores inversões no sucesso das organizações que os patrocinavam já que, diferentemente dos empresários, suas possibilidades, fora desses centros eram bastante limitadas, reduzindo-se basicamente às universidades locais, que pagavam baixíssimos salários, umas poucas e disputadíssimas vagas em instituições econômicas internacionais e alguns outros centros de pesquisa com orientações ideológicas não totalmente convergentes, que, seguramente, exigiriam a renúncia a determinadas posições no caso de acontecer a migração, alternativas que lhes aconselhavam no sentido de adotar estratégias de sucessão antes que de subversão.

Mediante esta interpretação tipicamente wheberiana e bourdiniana, consideramos que a possibilidade de cristalizar uma estrutura interna mais autônoma por parte dos intelectuais agrupados nessas organizações seria a razão fundamental para explicar o fenômeno. Diferentemente dos empresários, que para sua existência pessoal podiam prescindir tranquilamente desses institutos, os intelectuais tinham motivos materiais mais concretos para garantir seu funcionamento.

Esta tendência é comprovada também em diferentes países e têm a ver com o fato de que a análise econômica não possui apenas um papel significativo na procura de soluções dos problemas técnicos dos Estados, mas também na elaboração de suas políticas, por meio de uma linguagem que lhes confere legitimidade. Os governos, ao cumprirem com o ritual correto nomeando prestigiosos economistas para redigirem os novos programas e formular as desculpas pelo fracasso dos anteriores, curvando-se, assim, frente a importância retórica do discurso dos expertos, tornado altamente institucionalizada essa propensão de transferir aos possuidores de conhecimentos técnicos as responsabilidades sobre problemas difíceis de resolver.

No entanto, em virtude de sua ascensão ao governo e à rede de relações interestatais, os expertos além de atuar como legitimadores, encontram-se também em

condições de definir as próprias realidades políticas. Uma vez que a necessidade técnica foi aceita, ela pode servir de justificativa para práticas promovidas com outros propósitos e atingir outras áreas de interesse, já que, a medida que eles se fazem fortes, tratam de redefinir também áreas de outras agências governamentais de maneira tal que passem a sua área de influência, transformando-se nos guardiões que influem sobre o destino dos recursos.

Dessa forma, a fala profissional dos economistas se converte numa nova língua franca, que, em conjunção com o inglês, converte-se no latim transnacional de nosso tempo. Os dois foram ou são a linguagem de um Império e da ciência, e atravessaram ou atravessam fronteiras dentro de um vasto território. Nesse contexto toma outra dimensão o conhecimento do inglês, que longe de restringir-se a um mero dado, tem um significado especial já que a língua é um dos tipos de linguagem que constrói a ideologia.

O domínio desses recursos serve também de estímulo para que os contatos e os valores profissionais se convertam num fator significativo na escolha das pessoas que adotam as decisões políticas nacionais. Mas, embora essas eleições se orientem por padrões intelectuais, onde a dimensão acadêmica é a fonte mais importante de prestígio, e vejam a si mesmas a serviço da “racionalidade” ou da “eficiência”, suas trajetórias podem, e de fato estão, determinadas por interesses particulares, especialmente com a complexibilização do desenho e instrumentação das políticas públicas, que requerem equipes entrosadas e não apenas indivíduos isolados.

Nesse sentido, corre a predileção demonstrada pelas organizações estudadas em editar uma enorme quantidade de textos, apresentados em diferentes formatos, como panfletos, livros, revistas, jornais ou encartes, demonstrando a necessidade de construir um consenso, mesmo durante regimes autoritários. Assim, mediante a difusão de materiais impressos as idéias podem se espalhar consideravelmente no espaço e no tempo, atingindo um público mais amplo. Mas, esse não era seu único objetivo. Concomitantemente, uma vez que as idéias eram objetivadas num texto impresso e esse lhes conferia verossimilhança e

assim as legitimava.

O IPÊS iria mais longe nessa direção, reconhecendo a importância que eles adquiriam no mundo moderno empregaria, sistematicamente, recursos audiovisuais nessa tarefa, apelando ao cinema, ao rádio e à televisão para atingir as grandes massas, inclusive as pertencentes a camadas populares. Essa diferença não foi marcada apenas por inclinações particulares dos Institutos, em todo caso revelam à profundidade do conflito social e até onde era necessário comprometer-se no embate político, já que as frentes de batalha eram das mais variadas.

Essa circunstância também levaria de forma comum aos três institutos a preocupar-se pela temática educativa como um todo, promovendo estudos e propostas de reformulação dos sistemas de ensino em um sentido amplo, talvez, como forma de garantir a reprodução ampliada das sociedades e, por conseguinte, de se próprios.

Conforme observamos, os problemas a resolver eram muitos, e nosso perambular teórico resultou fruto, em parte, dessa crua realidade que, como a naufragos obrigava a aferrarmo-nos a madeiramentos dispersos e, muitas vezes, pouco aptos para manter-nos numa clara linha de flutuação, situação que fazia imprescindível abandoná-los as vezes com o objetivo de encontrar outros, que gozassem de melhores condições para esta particular luta pela sobrevivência. Difícil alternativa na qual, como Albert O. Hirschman, preferimos antes passar por ecléticos do que por reducionistas<sup>6</sup>.

Adotando essa perspectiva, talvez tenhamos conseguido aportar novas luzes ao estudo de fenômenos que estão longe de restringir-se apenas a um único âmbito. Assim, na conjugação de conceitos de distintas disciplinas e até cosmo-visões, que apenas aparentemente poderiam ser consideradas enfrentadas, muitas vezes por pruridos totalmente estranhos à “ciência”, encontramos algumas ferramentas para poder transparecer a opacidade, optando por não relatar apenas o óbvio, dito pelos documentos,

---

<sup>6</sup> HIRSCHMAN, Albert O. El paso del autoritarismo en América Latina y la búsqueda de sus determinantes económicos. In: COLLIER, David. *El nuevo autoritarismo en América Latina*. México: FCE, 1985.

nos quais muitas vezes se confunde impurezas com viscosidades, renunciamos ao medo de “contaminar” o objeto com nossa "subjetividade", optando antes por uma visão mais comprometida, já que, conforme Walter Benjamin, unicamente quando estamos bem “contaminados” pelo objeto de estudo tornamo-nos imbatíveis<sup>7</sup>, podendo, em algumas oportunidades, alcançar o inacessível, desvelar o oculto e invisível, deslindar matizes e iluminar alguns pontos de obscuridade, compondo uma gramática que dê conta das inter-relações.

---

<sup>7</sup> BENJAMIN, Walter. *Discursos interrompidos*. Madrid: Taurus, 1987. A tradução correta to termo sería lambuzados.

## FONTES E BIBLIOGRAFIA

### FONTES

#### Fontes Documentais:

##### BRASIL

- Atas dos CE, das CD, dos CO, do GI, Ch. Gr., AGO e AGE dos IPÊS, IPÊS/SP, IPÊS/Rio e IPÊS/GB
- Cartas
- Estatutos do IPÊS e IPÊS/GB
- Documentos
- Livros Diários do IPÊS/Rio, 1962 e 1963.
- Relatórios de Atividades

##### ARGENTINA

- Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea: Tomos 1 a 4
- *Boletín semanal del Ministerio de Economía. Síntesis de informaciones y comentarios.*
- *Memória Anual del BCRA*, Biblioteca Raúl Prébisch do BCRA
- *Memória Anual de FIEL*

#### Fontes Hemerográficas:

##### BRASIL

##### IPÊS:

- *Boletim Mensal do IPES*, (Rio de Janeiro).

- *Boletim Informativo Mensal*, (Rio de Janeiro)
- *Carta Mensal do IPÊS/SP*, (São Paulo).
- *Informativo IPÊS/Gb*, (Rio de Janeiro).
- *Notícias do IPÊS/SP*, (São Paulo).
- *Noticiário IPÊS/Gb*, (Rio de Janeiro).

#### OUTRAS:

- *Ação Democrática*
- *Cadernos Brasileiros*
- *Correio da Manhã*
- *Correio do Povo*, (Porto Alegre)
- *Diário Comércio e Indústria*, (São Paulo)
- *Diário Oficial da União*
- *Diário Oficial do Estado de São Paulo*, (São Paulo)
- *Diário de Notícias*, (Rio de Janeiro)
- *Diário de São Paulo*, (São Paulo)
- *Folha de S. Paulo*, (São Paulo)
- *Jornal do Brasil*, (Rio de Janeiro)
- *Política e Negócios*
- *O Globo*, (Rio de Janeiro)
- *O Estado de S. Paulo*, (São Paulo)
- *Tribuna da Imprensa*, (Rio de Janeiro)
- *Última Hora*, (Rio de Janeiro)
- *Veja*
- *Zero Hora*, (Porto Alegre)

#### ARGENTINA

#### FIEL:

- *Indicadores de Coyuntura*



## FUNDACIÓN MEDITERRÁNEA:

- *Análisis de la Coyuntura*
- *Estudios*
- *Newsletters*
- *Novedades Económicas*
- *PAL*

## OUTRAS:

- *Ámbito Financiero*
  - *Clarín*
  - *Córdoba Industrial, (Córdoba)*
  - *Diario Córdoba, (Córdoba)*
  - *El Cronista Comercial*
  - *EL Economista*
  - *El Periodista de Buenos Aires*
  - *El Porteño*
  - *La Nación*
  - *La Razón*
  - *La Voz del Interior, (Córdoba)*
  - *Mercado*
  - *Opinión Económica.*
  - *Página 12*
  - *Prensa Económica*
  - *Agencia Interdiarios. 5 Años de noticias en CD-Rom de la República Argentina y el mundo.*
- Buenos Aires: LV&D Sistemas SA, 1994

## INTERNACIONAIS:

- *CLA Report*
- *New York Times*

- *Intercambio*

### **Entrevistas:**

- José Ignacio Castro Garayzábal, 30/7/1977.
- Ángel Manzur, 12/11/1996.
- Rafael Vaggione, 10/9/1996.
- Juan Carlos Maqueda, 9/3/98.
- Dênio Chagas Nogueira, Código E 106, fundamentalmente 2º entrevista, pp. 30-68, CPDOC/FGV.
- Octávio Gouvêa Bulhões, entrevista em áudio, Código E 165, fundamentalmente 4º entrevista, fita 4-A; 10º entrevista, fitas 9-B e 10-A; 16º entrevista, fita 16; 17º entrevista, fitas 17 e 18, CPDOC/FGV.
- Alfredo Concepción, entrevista C 8 3, s/d (entre 1972 e 1973). Luis Alberto Romero, Proyecto de Historia Oral do Instituto Di Tella, Universidad Torcuado Di Tella.
- Guillermo Walter Klein (h), entrevista C 13 7, 31/5/73. Luis Alberto Romero, Proyecto de Historia Oral do Instituto Di Tella, Universidad Torcuado Di Tella.
- Entrevistas de 7/01/1976, 27/01/1976, 11/05/76, 12/05/76, 16/06/76 e 19/11/76. DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978. Capitulo I, Ponto 3.

### **BIBLIOGRAFÍA:**

- AA.VV. *La Propuesta de la Multipartidaria*. Buenos Aires: El Cid Editor e Fundación Para la Democracia Argentina, 1982.
- AARÃO, Daniel Reis Filho. *A Revolução Falhou ao Encontro: Os Comunistas no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1990.
- AARÃO, Daniel Reis Filho; RIDENTI, Marcelo; e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a*

- ditadura militar. 40 anos depois (1964-2004)*. Baurú: EDUSC, 2004.
- ABBAGNANO, Nicola. *Diccionario de Filosofia*. La Habana: Instituto Cubano del Libro, 1972.
- ABBOTT, Andrew. *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago, University of Chicago Press, 1988, pp. 75-77.
- ABELES Martín e SCHORR, Martín. Privatizaciones y hegemonía en los noventa. Comunicação apresentada no simpósio ¿Los 70 en el presente? Aportes del enfoque historiográfico para conocer la historia actual das VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.
- ABRAMO, Cláudio. *A regra do jogo: o jornalismo e a ética do marceneiro*. São Paulo: Companhia das Letras, 1988, p. 116.
- ABREU, Marcelo de Paiva. *A ordem do progresso: cem anos de política econômica republicana, 1889-1989*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991.
- ACUÑA, Carlos H. e GOLBERT, Laura. Empresarios y política. Los empresarios y sus organizaciones. ¿Qué pasó con el Plan Austral? In: *Boletín Informativo Techint*, nº 263, maio-agosto de 1990, pp. 33-52.
- ACUÑA, Carlos H. e SMITH, W. La economía política del ajuste estructural: la lógica de apoyo y oposición a las reformas neoliberales. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 36, nº 141, 1996.
- ACUÑA, Carlos H. Empresarios y política. La relación entre las organizaciones empresarias con regímenes políticos de América Latina. Los casos argentino y brasileiro. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 255, 1988, pp. 17-45.
- \_\_\_\_\_, comp. *La Nueva Matriz Política Argentina*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1995.
- ALBA, V. *Alliance Without Allies: The Mythology of Progress in Latin America*. New York: Frederick A. Praeger Publishers, 1965.
- ALBERTI, Giorgio; GOLBERT, Laura; e ACUÑA, Carlos H. Intereses industriales y gobernabilidad democrática en la Argentina. In: *Boletín Informativo Techint*, 1984, nº 235,

pp. 77-123.

ALBERTI, Verena. *Historia Oral: a experiência do CPDOC*. Rio de Janeiro: FGV, 1990.

ALONSO, Luis Eduardo. *Privatización del transporte y modelos sociales futuros*. Buenos Aires: CEAL, 1992.

ALVES, Márcio Moreira. *A Igreja e a política no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1979.

ALVES, Maria Helena Moreira. *Estado e oposição no Brasil, 1964-1984*. Petrópolis: Vozes, 1984.

ALZOGARAY, Álvaro. *Experiencias de 50 años de política y economía argentina*. Buenos Aires: Planeta, 1993.

ANDERSON, Benedict. *Nação e consciência nacional*. São Paulo: Ática, 1989.

ANDRADE, Régis de Castro. Perspectives in the estudy of Brazilian populismo. In: LARU *Working Paper*, Toronto, s. e., nº 23, 1977.

ASBORNO, Martín. *Grupos económicos y Estado*. Buenos Aires: 1988.

ASSIS, Denise. *Propaganda e cinema a serviço do golpe: 1962-1964*. Rio de Janeiro: Mauad: Ed. da FAPERJ, 2001.

AYRES, Paulo Filho. The Brazilian revolution. In: BAILEY, N. ed. *Latin America: politics, economics and hemispheric security*. New York: Praeger, 1965

AZPIAZU, Daniel; BASUALDO, Eduardo M.; e KHAVISSE, Miguel. *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Hyspamérica, 1988.

BAJO, Eduardo. El Mercosur: ¿una salida posible a la crisis de las economías nacionales de Argentina y Brasil? In: DAYREL, Eliane, IOKOI, Zylida M. Gricoli, (coord.). *América Latina contemporânea: desafios e perspectivas*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura; São Paulo: Edusp, 1996.

BALAKRISHNAN, Gopal, org. *Um mapa da questão nacional*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2000.

BANDEIRA, Luis Alberto Moniz. *O governo João Goulart. As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.

\_\_\_\_\_. *O governo João Goulart. As Lutas Sociais no Brasil (1961-1964)*. Rio de Janeiro:

- Revan; Brasília: Editora UnB, 2001. Sétima edição revista e ampliada.
- \_\_\_\_\_. *Presença dos Estados Unidos no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1973.
- BARBERO, María Inés. El Proceso de industrialización en la Argentina: viejas y nuevas controversias. In: *Anuario IEHS*, nº13, 1998, pp. 131-144.
- \_\_\_\_\_. *Historia de empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate (estudio preliminar y selección)*. Buenos Aires: CEAL, 1993.
- \_\_\_\_\_. Treinta años de estudios sobre la historia de empresas en la Argentina. In: *Ciclos*, Año V, vol V, nº 8, 1er semestre de 1995, pp. 179-200.
- BARRETO, Afonso Henrique de Lima. O homem que falava javanês. In: *A nova califórnia*. São Paulo: Circulo do Livro, [19--], pp. 27-39.
- BASUALDO, Eduardo M. e AZPIAZU, Daniel. *Cara y contracara de los grupos económicos. Estado y promoción industrial en la Argentina*. Buenos Aires: Cántaro, 1989.
- BELOCH, Israel e ABREU, Alzira Alves de, coord. *Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro, 1930-1983*. Rio de Janeiro: FVG-CPDOC-Forense, 4 vols., 1984.
- BELTRÁN, Gastón. Las reformas neoliberales en Argentina. El papel del Estado, los empresarios los intelectuales en el proceso de cambio. Tesis de Maestría, Universidad de Buenos Aires, 2003.
- BENAVIDEZ, Maria Victória de Mesquita. *O Governo Kubitschek. Desenvolvimento Econômico e Estabilidade Política, 1956-1961*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.
- BENJAMIN, Walter. *Discursos interrumpidos*. Madrid: Taurus, 1987.
- BERGER, Peter L. e LUCKMANN, Thomas. *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu, 1968.
- BERGÈS, Michel. Le conflicts paradigmatiques de la comparaison. In: *Revue Internationale de Política Comparée*. Ou en est la politique comparée. Bruxelas, Vol 1, nº 1, 1991, pp. 111-132.
- BHABHA, Homi K. *O local da Cultura*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.
- BIRLE, Peter. *Los empresarios y la democracia en la Argentina: conflictos y coincidencias*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1997.

- BISANG, Roberto, FUCHS, Mariana e KOSACOFF, Bernardo. Internacionalización de empresas industriales argentinas. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 32, nº 127, Buenos Aires, 1992.
- BISANG, Roberto. Perfil tecno productivo de los grupos económicos en la industria argentina. In: KATZ, Jorge M., (edit.). *Estabilización macroeconómica, reforma estructural y funcionamiento del sector manufacturero latinoamericano en los años 90*. Buenos Aires: CEPAL/IDRC-Alianza Editorial, 1996, pp. 375-478.
- BLOCH, Marc. El método comparativo en la historia. In: CARDOSO, Ciro Flamarion e PEREZ BRIGNOLI, Héctor. *Perspectivas de la historia contemporánea*. México: Secretaria de Educación Pública, 1976.
- \_\_\_\_\_. Pour une histoire comparée des sociétés européennes. In: *Mélanges historiques*. Paris: SEVPEN, 1963, pp. 16-40.
- BLONDEL, Jean. Plaidoyer por une conception œcuménique de l'analyse politique comparée; In: *Revue Internationale de Política Comparée*. Ou en est la politique comparée. Bruxelles, Vol 1, nº 1, 1991, pp. 5-18.
- BOBBIO, Norberto e MATTEUCCI, Nicola. *Diccionario de Política*. México: Siglo XXI, 1985.
- BOCCO, Arnaldo y MINSBURG, Naum. *Privatizaciones y reestructuración del Estado y la sociedad (del plan Pinedo a los Alzogaray)*. Buenos Aires: Ediciones Letra Buena, 1991.
- BONES, Elmar. Golbery, poder e silêncio. In: *Coojornal*, Porto Alegre, setembro, 1978.
- BONNET, Alberto. Argentina 1995: ¿Una nueva hegemonía? In: *Realidad Económica*, nº 18, Buenos Aires, 1995.
- BORÓN, Atilio, *Ciclos*, nº 12, 1998.
- BOSCHI, Renato, org., *Corporativismo e desigualdade. A construção do espaço público no Brasil*. Rio de Janeiro: IUPERJ, 1991.
- BOTTOMORE, Tom. *Dicionário do Pensamento Marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2001.
- BOURDIEU, Pierre. *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: EUDEBA, 2000.
- BRAUDEL, Fernand. *Civilisation matérielle et capitalisme*. Paris: Colin, 1967.

- \_\_\_\_\_. *La história y las ciencias sociales*. Madrid: Alianza Editorial, 1970.
- BRZEZINSKI, Zbigniew. *El gran tablero. La supremacía estadounidense y sus imperativos*. Barcelona: Paidós, 1998.
- BULMER-THOMAS, Víctor. *La historia económica de la América Latina desde la Independencia*. México: FCE, 1988.
- BUSH, George. *Iniciativa para las Américas*. Discurso del presidente del 27 de junio de 1990.
- CALDERÓN, Fernando. *Movimientos sociales y política. La década de los 80 en Latinoamérica*. México: Siglo XXI, 1995.
- CAMARGO, Aspacia. Os usos da História Oral e da História de Vida: trabalhando com Elites Políticas. In: *Dados*, vol. 27, nº 1, 1984.
- CAMOU, Antonio. De como las ideas tienen consecuencias. Analistas simbólicos y usinas de pensamiento en la elaboración de la política económica argentina (1983-1985). México: FLACSO (tese doutoral), agosto de 1997.
- CAMPINS, Alicia Mónica e PFEIFFER, Ana Teresa. Mercado, Estado y empresarios farmacéuticos. Tucumán, XVII Jornadas de Historia Económica, 1999.
- CARDOSO, Fernando H. *Empresário industrial e desenvolvimento econômico no Brasil*. São Paulo: DIFEL, 1972.
- \_\_\_\_\_. LaS élites empresariales en América Latina. In: LIPSET, S. M. y SOLER, A. E., (comp.). *Élites y desarrollo en América Latina*. Buenos Aires: Paidós, 1967, pp. 105-124.
- CARONE, Edgar. *O Estado Novo: 1937-1945*. São Paulo: DIFEL, 1976.
- \_\_\_\_\_. *A Quarta República, 1945-1964: documentos*. São Paulo: DIFEL, 1980.
- \_\_\_\_\_. *A Terceira República: 1937-1945*. São Paulo: DIFEL, 1976.
- CARVALHO, José Murilo de. *A formação das Almas. O imaginário da República no Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.
- \_\_\_\_\_. *Cidadania no Brasil: o longo caminho*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.
- CARVALHO, Maria Alice Rezende de, org. *República no Catete*. Rio de Janeiro: Museu da República, 2001.

- CASTELL, Pablo. *Empresariado nacional y cambios sociales. La acción de las entidades de la pequeña y mediana empresa y de las cooperativas frente al privilegio*. Buenos Aires: Editorial Anteo, 1985.
- CASTELLANI, Ana Maria. El perfil de los grandes agentes económicos en la Argentina de los años ochenta. Una análisis de las transformaciones en la conformación estructural y en las dinámicas de expansión registradas en el interior de la cúpula empresaria. In: *Programa XIX Jornadas de Historia Económica*, San Martín de los Andes: Educo Editorial, 2004
- CASTRO, Antônio Barros de e SOUZA, Francisco Eduardo Pires. *A economia brasileira em marcha forçada*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.
- CAVALLO, Domingo e ZAPATA, Juan A. *El Desafío Federal*. Buenos Aires: Sudamericana-Planeta, 1986.
- CAVALLO, Domingo. *Economía en tiempos de crisis*. Buenos Aires: Sudamericana, 1989.
- \_\_\_\_\_. *El peso de la verdad*. Buenos Aires: Planeta, 1995.
- \_\_\_\_\_. *Los efectos estangflacionarios de las políticas monetarias de estabilización*, NEW York, Universidade de Harvard (tese doutoral), 1977.
- \_\_\_\_\_. *Volver a crecer*. Buenos Aires: Sudamericana-Planeta, 1984.
- \_\_\_\_\_; DOMENECH, Roberto; e MUNDLAK, Yair. *La Argentina que no pudo ser*. Buenos Aires: Manantial, 1989.
- CAVAROZZI, Marcelo. Los ciclos políticos en la Argentina desde 1955. In: O'DONELL, Guillermo, SCHMITTER, Philippe C. e WHITEHEAD, Laurence, (comps.). *Transiciones desde un gobierno autoritario. América Latina*. Buenos Aires: Paidós, Vol. 2, pp. 37-78.
- \_\_\_\_\_. Peronismo, sindicatos y política en la Argentina (1943-1981). In: GONZÁLEZ CASANOVA, Pablo, (coord.). *Historia del movimiento obrero en América Latina*. México: Siglo XXI, 1984, Vol. 4, pp. 200-250.
- CEPAL. Balance preliminar de la economía latinoamericana en 1983, presentado por Gert Rosenthal. In: *Notas sobre la economía y el desarrollo de América Latina*, nº 470-471, 1983.



- \_\_\_\_\_. Balance preliminar de la economía latinoamericana. In: *Notas sobre la economía y el desarrollo de América Latina*, nº 373, 1983.
- \_\_\_\_\_. Balance preliminar de la economía latinoamericana. In: *Notas sobre la economía y el desarrollo de América Latina y el Caribe en 1985*, nº 585-586, 1985.
- COATS, A. W. Economic Ideas and Economists in Government: Accomplishments and Frustrations. In: COLANDER, David C. e COATS, A. W. *The Spread of Economic Ideas*. Cambridge: Cambridge University Press, 1989, pp. 109-118.
- CODATO, Adriano Nervo e OLIVEIRA, Marcus Roberto. A marcha, o terço e o livro: catolicismo conservador e ação política na conjuntura do golpe de 1964. *Revista Brasileira de História*, vol.24, nº 47, São Paulo, 2004, pp. 271-302.
- COLLINGWOOD, R. G. *A idéia de história*. Lisboa: Presença, 1972.
- CONVENIO DE COLABORACIÓN SECRETARÍA DE ESTADO DE PROGRAMACIÓN Y COORDINACIÓN ECONÓMICA - FUNDACIÓN MEDITERRÁNEA. *Estudio sobre tarifas de servicios públicos y precios oficiales*. Versión preliminar de enero de 1980.
- \_\_\_\_\_, *Estudio sobre tarifas de servicios públicos y precios oficiales*. Versión de junio de 1980.
- CORNBLIT, Óscar. Inmigrantes y empresarios en la política argentina. In: *Desarrollo Económico*, nº 24, janeiro-março de 1967, pp. 641-691.
- CORONEL, Luciana Paiva. Entre a solidão e o sucesso: análise da metaficção e da intertextualidade da produção ficcional de Rubem Fonseca entre os anos 60 e 80. Tese de doutorado: USP, 2004.
- CORRALLINI, Diego; MOSTO, Cecilia e ABALLE, Oscar. La concertación como mecanismo de autorregulación de las demandas funcionales empresarias en la Argentina. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 241, 1986, pp. 29-52.
- CORREIA, Marcos de Sá. *1964: visto e comentado pela Casa Branca. Segundo os Documentos Liberados pela Biblioteca Lindon Johnson*. Porto Alegre: L&PM, 1977.
- CORVALÁN, María Alejandra. *El Banco Mundial. Intervención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*. Buenos Aires: Biblos, 2002.

- COSTA, Emilia Viotti da. Novos Públicos, Novas Políticas, Novas Histórias: Do reducionismo econômico ao reducionismo cultural: Em busca da dialética. In: *Anos 90*. Porto Alegre: PPG em História da UFRGS, nº. 10, dezembro de 1998.
- COSTA, Vanda Ribeiro. A armadilha de Leviathã; a elite industrial paulista e o corporativismo no Brasil. 1930-1945. Tese de doutorado. Rio de Janeiro: Instituto Universitário de Pesquisas de Rio de Janeiro (IUPERJ), 1992.
- CÚNEO, Dardo. *Comportamiento y crisis de la clase empresaria*, Buenos Aires: CEAL, 1984.
- CHARTIER, Roger, (org.). *Práticas de Leitura*. São Paulo: Estação Liberdade, 1996.
- CHARTIER, Roger. *Cultura escrita, literatura e história*. Porto Alegre: Artmed, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Sociedad y escritura en la Edad Moderna*. México: Instituto Mora, 1995.
- \_\_\_\_\_. Textos, impressão, leituras. In: HUNT, Lynn. *A nova história cultural*. São Paulo: Martins Fontes, 1992, pp. 211-238.
- CHASSAGNE, S. *Histoire d'Angers*. Toulouse: Privat, 1975.
- CHOMSKY, Noam. *La Segunda Guerra Fría. Crítica de la política exterior norteamericana, sus mitos y su propaganda*. Barcelona: Editorial Crítica/Grupo Editorial Grijalbo, 1984.
- D'ALESSIO Ferrara, Lucrecia. As máscaras da cidade. In: *O olhar periférico*. São Paulo: DUSP/FAPESP, 1993, p. 202.
- D'ARAUJO, Maria Celina e CASTRO, Celso, org. *Ernesto Geisel*. Rio de Janeiro: FGV, 1997.
- D'ARAUJO, Maria Celina; CORDEIRO DE FARIAS, Ignez; e HIPPOLITO, Lucia, org. *Na periferia da história; depoimento prestado ao CPDOC*. Rio de Janeiro: FGV, 1998.
- DADONE, Aldo A. e SORIA, Edmundo del Valle, (edit.). Causas de las diferencias de costos entre industrias cordobesas y similares radicadas en el litoral. In: Banco Provincia de Córdoba, *Revista de Economía*, nº 23, 1972.
- DADONE, Aldo. *Un análisis dinámico de equilibrio general de la concentración regional*, Chicago, Universidade de Chicago (Tese doutoral), 1975.

- DAGNINO PASTORE, José María. *Crónicas económicas argentinas: 1969-1988*. Buenos Aires: Crespillo, 1989.
- DALAND, R. *Brazilian Planning: Development Politics and Administration*. Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1967.
- DARTON, Robert. Historia da leitura. In: BURKE, Peter, org. *A escrita da historia. Novas perspectivas*. São Paulo: Editora UNESP, 1992.
- DE LA RÚA, Fernando, (recopilador). *Fulvio S. Pagani. Una vida al servicio del país*, Buenos Aires: Arcor SA, 1991.
- DE MATTOS, Carlos A. Reestructuración social, grupos económicos y desterritorialización del capital. El caso de los países del Cono Sur. In: LLORENS, Francisco Alburquerque; MATTOS, Carlos A. de; e FUCHS, Ricardo Jordán. *Reestructuración productiva: impactos y desafíos estructurales*. Buenos Aires: ILPES/ONU-IEUC/PUC-GEL, 1990, pp. 205-241.
- DE PABLO, Juan Carlos. *Apuntes a mitad de camino (economía sin corbata)*. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1995.
- \_\_\_\_\_. *Los economistas y la economía nacional*, Buenos Aires: Macchi, 1977.
- \_\_\_\_\_. Mi paso por FIEL. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edición especial 30º aniversario, nº 333, abril de 1994, pp. 75-85.
- \_\_\_\_\_. *Quién hubiera dicho*. Buenos Aires: Planeta, 1994.
- DE PORTZAMPARC, Christian. L'architecture est d'essence mythique. In: DIVORNE, Françoise, org. *Ville, forme symbolique, pouvoir, projets*. Liège: Mardaga, 1986.
- DE RIZ, Liliana. *Retorno y Derrumbe. El último gobierno peronista*. México: Fólíos Ediciones, 1991.
- DEAN, Warren. *A industrialização de São Paulo*. São Paulo: DIFEL, 1971.
- \_\_\_\_\_. *The industrialization of São Paulo 1880-1945*. Austin: University of Texas Press, 1969.
- DELICH, Francisco. La comunicación de la opacidad. In: *Crítica & Utopía latinoamericana de*

- Ciencias Sociales*, nº 19, Buenos Aires, (sem ano de edição no original).
- DELLA CAVA, Ralph. Igreja e Estado no Brasil no século XX. *Estudos Cebrap*, São Paulo: Editora Brasileira de Ciências, nº 12, 1975, p. 7-52.
- DEUTSCH, Karl V. *Los nervios del gobierno. Modelos de comunicación y control político*. México: Paidós, 1993.
- DI TELLA, Torcuato. Los procesos políticos y sociales de la industrialización. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 2, nº 3, Buenos Aires, out-nov de 1962.
- DÍAZ ALEJANDRO, Carlos. A note on the impact of devaluation and the distributive effect. In: *Journal of Political Economy*, nº 6, Vol. LXXI, dezembro de 1963.
- \_\_\_\_\_. América Latina en los años treinta. In: THORP, Rosemary. *América Latina en los años treinta*. México: FCE, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Ensayos sobre la historia económica argentina*, Buenos Aires: Amorrortu, 1975.
- DÍAZ, R. e ROMANO, Silvia. *Notas sobre el desarrollo industrial de Córdoba en la década del 50*. Córdoba, Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1978.
- DIEHL, Astor Antônio. *Círculos Operários no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1990.
- DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato Raul. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978.
- DINIZ, Eli. *Empresário, Estado e Capitalismo no Brasil (1930-1945)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.
- DOBB, Maurice. *Economía política y capitalismo*. México: FCE, 1983.
- DORFMAN, Adolfo. *Historia de la industria argentina*. Buenos Aires: Solar/Hachette, 1970.
- \_\_\_\_\_. *Cincuenta años de industrialización en la Argentina, 1930-1980*. Buenos Aires: 1983.
- DORNBUSCH, Rudiger e EDWARDS, Sebastián. La macroeconomía del populismo en América Latina. In: *El Trimestre Económico*, Vol. LVII, nº 225, janeiro-março de 1990.
- DRAIBE, Sônia. *Rumos e Metamorfoses: um Estudo sobre a Constituição do Estado e as*

- Alternativas da Industrialização no Brasil, 1930-1960*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.
- DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação Política, Poder e Golpe de Classe*. Petropolis: Editorial Vozes, 1981.
- \_\_\_\_\_. *A época das perplexidades. Mundialização, globalização e planetarização: novos desafios*. Rio de Janeiro: Editorial Vozes, 1996.
- DULLES, John W. F. *Castello Branco: the making of a Brazilian president*. Austin: University of Texas Press, 197.
- DUTRA, Eloy. *IBAD: Sigla de corrupção*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963.
- DUVERGER, Maurice. *Los partidos políticos*. México: FCE, 1987.
- \_\_\_\_\_. *Sociología política*. Barcelona: Ariel, 1982.
- EAGLETON, Terry. *Ideologia*. São Paulo: Boitempo/UNESP, 1998.
- ELSTER, Jon. *Ulises y las Sirenas. Estudios sobre racionalidad e irracionalidad*. México: FCE, 1984.
- ETKIN, Jorge Ricardo. *La doble moral de las organizaciones: los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. Madrid: McGraw-Hill, 1994.
- EVANS, Peter. *Dependent development: the alliance of multinational, state and local capital in Brazil*. Princeton, Princeton University Press, 1979.
- EVANS, Peter; RUESCHEMEYER, Dietrich e SKOCPOL, Theda. *Bringing the State Back In*. Cambridge: Cambridge University Press, 1985.
- FAJNZYLBER, Fernando. *La industrialización trunca de América Latina*. Buenos Aires: CEAL-CET, 1984.
- FAULE, Agustín A. e NEDER, Enrique A. Ranking de empresas manufactureras radicadas en la provincia de Córdoba, año 1984. Importancia relativa por región y por rama de actividad. In: Dirección de Planeamiento, *Serie de Estudios e Investigaciones*, Año II, nº 15, Córdoba, outubro de 1985.
- FAUSTO, Boris. *Brasil, de Colônia a Democracia*. Madrid: Alianza, 1995.
- \_\_\_\_\_. *História do Brasil*. São Paulo: Edusp/FDE, 2000.
- FEBVRE, Lucien e MARTIN, Henri-Jean. *The Coming of the Book. The Impact of Printing*,

- 1450-1800. London: New Left Books, 1976.
- FÉLIX, Loiva Otero e SILVEIRA, Daniela Oliveira. *Escrevam porque as ditaduras no duram para sempre*. Passo Fundo: UPF, 2004.
- FERNÁNDEZ, Ester. *Comportamiento de los organismos empresarios en la Argentina (1976-1983)*. Buenos Aires: CEPNA, 1985.
- FERRER, Aldo. *Hechos y ficciones de la globalización. Argentina y el MerCoSur en el contexto internacional*. Buenos Aires: FCE, 1997.
- FICO, Carlos. Versões e controvérsias sobre 1964 e a ditadura militar. *Revista Brasileira de História*, vol.24, nº 47, São Paulo, 2004, pp. 29-60.
- FIEL. *Descentralización de la Escuela Primaria y Media. Una propuesta de Reforma*. FIEL/CEA, 1993.
- \_\_\_\_\_. *El Fracaso del Estatismo. Una propuesta para la reforma del sector público argentino*. Buenos Aires, FIEL y Sudamericana/Planeta, 1987.
- \_\_\_\_\_. *El gasto público en la Argentina, 1960-1983*. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 237, abril-junho de 1985.
- \_\_\_\_\_. *El gasto público en la Argentina*. Buenos Aires: FIEL/CEA, 1990.
- \_\_\_\_\_. *El Sistema de Seguridad Social. Una Propuesta de Reforma*. Buenos Aires: CEA/FIEL, 1995.
- \_\_\_\_\_. *La Administración Pública Nacional: Propuesta para su reestructuración*. Buenos Aires: CEA/FIEL/Manantial, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Los costos del Estado regulador*. Buenos Aires: Manantial, 1989.
- \_\_\_\_\_. *Regulaciones y estancamiento: el caso argentino*. Buenos Aires: Cinde-Manantial, 1988.
- FLYNN, P. *Brazil: a political analysis*. London: Ernest Benn, 1978.
- FONSECA, Pedro César Dutra. *Vargas: o Discurso em Perspectiva e o Capitalismo em Construção 1906-1954*. São Paulo: Brasiliense, 1989.
- FREGA, Ana. *La Construcción Monumental de un Héroe*. In: *Humanas*, Porto Alegre, vol. 18, nº 1/2, pp. 121-149, janeiro/dezembro de 1995 (publicado em 1997).

- FRENCH, John D. *Afogados em leis. A CLT e a cultura política dos trabalhadores brasileiros*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2001.
- FURTADO, Celso. *Análise do Modelo Brasileiro*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1973.
- FURTADO, Celso. *Formação econômica do Brasil*. São Paulo: Nacional, 1977.
- GALASSO, Norberto. *Gatos y sardinas en la Economía Argentina. De Martínez de Hoz a Cavallo*. Buenos Aires: Editorial Fraterna, 1992.
- GALBRAITH, John Kenneth e SALINGER, Nicole. *Introducción a la economía: una guía para todos (o casi)*. Barcelona: Editorial Crítica, 1981.
- GALTUNG, Johan. *Teoría y método de la investigación social*. Buenos Aires: EUDEBA, 1966.
- GARFINKEL, Harold, *Studies in Ethnomethodology*, New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1967.
- GARRIDO N., Celso, (coord.). *Empresarios y Estado en América Latina: Crisis y transformaciones*. México: CIDE/Fundación/Friedrich Ebert/UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales/UAM, 1988.
- GASPARI, Êlio. *A ditadura envergonhada*. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.
- \_\_\_\_\_. *A ditadura escancarada*. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.
- GELLNER, Ernest. *Nações e nacionalismo. Trajectos*. Lisboa: Gradiva, 1993.
- GERCHUNOFF, Pablo e CÁNOVAS, Guillermo. Las privatizaciones en Argentina: impactos micro y macroeconómicos. In: CEPAL, Serie de Reformas de Política Pública, nº 21, 1994.
- GERCHUNOFF, Pablo e TORRE, Juan Carlos. La política de liberalización económica en la administración Menem. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 36, nº 143, out-dez de 1996.
- GERTH, Hans e MILLS, Charles Wright. *Carácter y estructura social. La psicología de las instituciones sociales*. Barcelona: Paidós, 1984.
- GIDDENS, Anthony e TURNER, Johnatan, (edit.). *La teoría social hoy*. Madrid: Alianza Editorial, 1991.
- GIDDENS, Anthony: 1983. *La estructura de clases en las sociedades avanzadas*, Madrid:

- Alianza Editorial, 1983.
- GIL, Gilberto. O Sonho acabou. In: RENNÓ, C. *Todas as letras*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996, p. 123.
- GILBERT, Jorge e ROUGIER, Marcelo. Intelectuales y crisis: discusión y acción frente al problema inflacionario en la economía peronista, 1946-1952, Comunicação apresentada no simposio Tensões ideológico-políticas y culturais: peronismo, neoperonismo y antiperonismo das VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.
- GIMENEZ, Marcelo. *Comportamiento empresarial en la pequeña y mediana unidad productiva metalmeccánica de la Provincia de Córdoba: las exportaciones como estrategia adaptativa frente a la crisis recesiva, 1975-1990*. Córdoba, Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1992.
- GIVOGRI, Carlos A. e KUZNIR, Juan Carlos. Análisis de las tarifas de las principales empresas eléctricas argentinas. In: *Estudios*, Año 1, nº 2, março-abril de 1978, pp. 102-121.
- GOLD, David; LO, Clarence e WRIGHT, Erik Olin. Recent developments in marxist theory of the capitalist state. In: *Monthly Review*, novembro de 1975.
- GOMES, Ângela Maria de Castro. *A invenção do trabalhismo*. São Paulo/Rio de Janeiro: Vértice/Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, 1988.
- GOMES, Ângela Maria de Castro, org. *Vargas e a crise dos anos 50*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- GORDON, Lincoln. *A segunda chance do Brasil. A caminho do primeiro Mundo*. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002.
- GORENDER, Jacob. *Combate nas trevas. A esquerda brasileira; das ilusões perdidas à luta armada*. São Paulo: Ática 1987.
- GOULDNER, Alvin. *El futuro de los intelectuales y el ascenso de la Nueva Clase*. Madrid: Alianza Editorial, 1980.
- \_\_\_\_\_. *La crisis de la sociología occidental*. Buenos Aires: Amorrortu, 1979.



- \_\_\_\_\_. *La dialéctica de la ideología y la tecnología. Los orígenes, la gramática y el futuro de la ideología*. Madrid: Alianza Editorial, 1978.
- GRAMSCI, Antonio. *Cuadernos de la Cárcel*. México: ERA, 1986.
- \_\_\_\_\_. *Los intelectuales y la creación de la cultura*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1987.
- \_\_\_\_\_. *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1998.
- GREEN, Raúl e CATHERINE, Laurent. *El poder de Bunge & Born*. Buenos Aires: Legasa, 1989.
- GROS, Denise Barbosa. *Institutos Liberais e neoliberalismo no Brasil da Nova República*. Teses FEE, nº 6, Porto Alegre, setembro de 2003.
- GUARIGLIA, Osvaldo. *Ideología, verdad y legitimación*. Buenos Aires: FCE, 1993.
- GUEDES, Carlos Luiz. *Tinha que ser Minas*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1979.
- GUTIÉRREZ, Leandro e KOROL, Juan Carlos. *Historia de empresas y crecimiento industrial en la Argentina. El caso de la Fábrica Argentina de Alpargatas*. Buenos Aires: 1987.
- HABERGER, Arnold. *Secrets of Success: a Handful of Heroes*. In: *American Economic Review*, Vol 83, nº 2, maio de 1993, pp. 343-350.
- HABERMAS, Jürgen. *Ciencias y técnica como ideología*. Madrid: Taurus, 1986.
- \_\_\_\_\_. *Conocimiento e interés*, Buenos Aires: Taurus, 1990.
- \_\_\_\_\_. *Problemas de legitimación en el capitalismo tardío*. Buenos Aires: Amorrortu, 1985.
- HAGEN, E. *Como comienza el crecimiento económico. Una teoría general aplicada al Japón*. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 2, nº 2, Buenos Aires, julho-setembro de 1962.
- HARTOG, François. *A testemunha e o historiador*. In: PESAVENTO, Sandra Jatahy, org. *Fontes do Milênio*. Porto Alegre: Editora da Universidade da UFRGS, 2001, pp. 11-41.
- HASSLOCHER, Ivan. *As Classes Produtoras diante do comunismo*. In: *Ação Democrática*, IBAD, fevereiro de 1962.
- HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. *Lecciones sobre la filosofía de la historia universal*. Madrid: Revista de Occidente, 1953.
- HEREDIA, Mariana. *Economistas de partido, heterodoxos e ortodoxos, las controversias*

- sobre la política económica durante el gobierno de Alfonsín (1983-1989)) In: *Programa XIX Jornadas de Historia Económica*, San Martín de los Andes: Educo Editorial, 2004.
- HILTON, Stanley, org. *O Brasil e a crise internacional: 1930-1945*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977.
- HIRSCH, Joachim. ¿Qué es la globalización? In: *Realidad Económica*, nº 147, abril- maio de 1997.
- \_\_\_\_\_. *Transnacionalización y renacionalización. Estado nacional, nacionalismo y conflicto de clases*. Frankfurt: Mimeo, setembro de 1998.
- HIRSCH, Joaquim; BONEFELD, Werner; CLARKE, Simon; PELAEZ, Eloína, HOLLOWAY, John; e PLÁ, Alberto J. *Los estudios sobre el Estado y la reestructuración capitalista*. Buenos Aires: Editorial Tierra del Fuego, 1992.
- HIRSCHMAN, Albert O. *De la economía a la política y más allá*. México: FCE, 1985.
- \_\_\_\_\_. El paso al autoritarismo en América Latina y la búsqueda de sus determinantes económicos. In: COLLIER, David. *El nuevo autoritarismo en América Latina*. México: FCE, 1985.
- \_\_\_\_\_. *Las pasiones y los intereses. Argumentos políticos en favor del capitalismo previos a su triunfo*. Barcelona: Ediciones Península, 1999.
- HOBBSAWN, Eric. *Nações e nacionalismo desde 1780*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.
- HUNTINGTON, Samuel P. *El orden político en las sociedades en Cambio*. Buenos Aires: Paidós, 1992.
- IANNI, Octavio et All. *Política e revolução social no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1965.
- IANNI, Octavio. *Estado e planejamento econômico no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971.
- IMAZ, José Luis de. *Los que mandan*. Buenos Aires: Eudeba, 1964.
- IPÊS. *A Educação que nos convém*. Rio de Janeiro: APEC Editora, 1969.
- JÁUREGUI, Anibal. *Empresarios y políticas de desarrollo en la Argentina y el Brasil 1920-1955*. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos

Aires, 2002.

\_\_\_\_\_. *Brasil-Argentina. Los empresarios industriales, 1920-1955*, Buenos Aires: Imago Mundi, 2004.

JAY, Edoard. As escolas da grande burguesia: O caso da Suíça. In: ALMEIDA e NOGUEIRA, Maria Alice, Org. *A escolarização das elites. Um panorama internacional da pesquisa*. Petrópolis: Editorial Vozes, 2002, pp. 120-134.

JULIÃO, Francisco. *Que são as ligas camponesas*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1962.

JUNCOS, Rodolfo. Análisis de la reforma del Estado. In: *Revista de Economía*, Banco de la Provincia de Córdoba, Año XLV, nº 74, Córdoba, julho-setembro de 1994, pp. 157-174.

\_\_\_\_\_. Críticas a las políticas de reforma a la administración pública. Un estudio de la evolución histórica de dos unidades administrativas a través de la legislación dictada. Córdoba 1950-1983. Córdoba, Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1998.

JUNCOS, Rodolfo; MOYANO, Javier; e PIÑERO, Diego. *La Secretaría-Ministerio de Comercio Exterior y el banco de la Provincia de Córdoba. Sus políticas hacia el sector exportador*. Comunicação apresentada no Colóquio Internacional de Americanistas, Córdoba, UNC, 1992.

JUNCOS, Rodolfo; MOYANO, Javier; e PIÑERO, Diego. Las políticas del Estado provincial hacia el empresariado exportador 1983-1990. Comunicação apresentada nas Jornadas Formación y desarrollo del empresariado exportador. El caso de Córdoba, 1970-1990, Córdoba, UNC, 1990.

KESMAN, Carlos V. *El desarrollo industrial de Córdoba y la política del Estado provincial*. Córdoba: Centro de Investigaciones y perfeccionamiento en Ciencias Económicas y Administración-Universidad Católica de Córdoba, 1977.

KEY, V. O. *Política, partidos y grupos de presión*. Madrid: Instituto de Estudios Políticos, 1967.

KIRCHKEIMER, Otto. El camino hacia el partido de todo el mundo. In: LENK, Kurt e

- NEUMANN, Franz, (edit.). *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Barcelona: Anagrama, 1980.
- KLIKSBERG, Bernardo. Problemas estratégicos en la reforma del Estado en la década de los 90. In: REYNA, José Luis, (comp.). *América Latina a fines de siglo*. México: FCE, 1995, pp. 486-507.
- KOSACOFF, Bernardo e PORTA, Fernando. *Las empresas transnacionales en el desempeño industrial argentino, Mas allá de la sustitución de importaciones*. Buenos Aires: CEPAL, 2000.
- KOSACOFF, Bernardo; FORTEZA; Jorge; BARBERO, María Inés e STENGEL, E. Alejandro. *Globalizar desde Latinoamérica. El caso Arcor*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 2001.
- KOSAKOFF, Bernardo, La industria argentina: de la sustitución a la convertibilidad. In: KATZ, Jorge M., (edit.). *Estabilización macroeconómica, reforma estructural y funcionamiento del sector manufacturero latinoamericano en los años 90*. Buenos Aires: CEPAL/IDRC-Alianza Editorial, 1996, pp. 125-162.
- KRUGMAN, Paul. *La economía internacional: teoría y política*. Madrid: Mac Graw-Hill, 1995.
- LACLAU, Ernesto. Teorías marxistas del Estado: debates y perspectivas. In: LECHNER, Norbert, (edit.). *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981.
- LAMOUNIER, Bolivar. *50 anos do Brasil: 50 anos de Fundação Getulio Vargas*. Rio de Janeiro: FGV, 1994.
- LE GOFF, Jacques. *El orden de la memoria*. Barcelona: Paidós, 1991.
- LECHNER, Norbert. Poder y orden. La estrategia de la minoría consistente. In: *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1986.
- LENIN, V. I. U. Una gran iniciativa. In: *Obras completas*, Buenos Aires: 1969, 2da. ed., Tomo I.
- LEOPOLDI, Maria Antonieta P. *Industrial Associations and Politics in Contemporary Brazil*. Tese PhD, St. Antony's Collegue, 1984.

- \_\_\_\_\_. O Difícil Caminho do Meio; Estado, Burguesia Industrial e Industrialização no Segundo Governo Vargas (1951-1954). In: SZMERCÁNYI, Tamás e SUZIGAN, Wilson, org. *História Econômica do Brasil Contemporâneo*. São Paulo: EDUSP/Imprensa Oficial SP/EDITORA HUCITEC, 2002, pp. 31-77.
- \_\_\_\_\_. *Política e interesses na industrialização brasileira*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- LEVINSON, J. e DE ONIS, J. *The Alliance That Last Its Way: A Critical Report on the Alliance for Progress*. Chicago: Quadrangle Books, 1970.
- LEWIS, Colin. Industry and Industrialization: What has been accomplished, what's needs to be done. In: *III Congresso Brasileiro de História Econômica, IV Conferência de História de Empresas*. Paraná: Universidade Federal de Paraná, agosto- setembro de 1999.
- LEWIS, Colin. Del crecimiento al retraso económico: una revisión de los recientes debates sobre la historia económica y social argentina. In: *Ciclos*, Vol. IX. nº 18, 2do. semestre de 1999.
- LINDEMBOIN, Javier. El empresariado industrial argentino y sus organizaciones gremiales entre 1930 y 1946. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 16, nº 62, julho-setembro de 1976.
- \_\_\_\_\_. *Organización gremial y expresiones del empresariado industrial argentino (1930-1946)*. Buenos Aires: Instituto Torcuato Di Tella, Mimeo, 1975.
- LINZ, Juan. Una interpretación de los regímenes autoritarios. In: *Papers*, (Revista de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona, nº 8, Barcelona, Ediciones Península.
- LIPSET, Seymour Martín e SOLARI, A. E., (comp.). *Elite y desarrollo en América Latina*. Buenos Aires: Paidós, 1967.
- LIPSET, Seymour Martín. *El hombre político. Las bases sociales de la política*. Buenos Aires: Eudeba, 1977.
- LOUREIRO, Maria Rita. *Os economistas no governo: gestão econômica e democracia*. Rio de Janeiro: FGV, 1994.
- LUKÁCS, George. *História e consciência de classe: estudos de dialética marxista*. Porto: Publicações Escorpião, 1979.

- LUSTIG, Nora. Crisis de la deuda, crecimiento y desarrollo social en América Latina en los años 80. In: REYNA, José Luis, (comp.). *América Latina a fines de siglo*. México: FCE, 1995, cap. II, pp. 61-95.
- LLORENS, Francisco Alburquerque, MATTOS, Carlos A. de e FUCHS, Ricardo Jordan. *Reestructuración productiva: impactos y desafíos estructurales*. Buenos Aires: ILPES/ONU-IEUC/PUC-GEL, 1990.
- MACKINNON, María e PETRONE, Mario Alberto. *Populismo y Neopopulismo en América Latina. El problema de la Cenicienta*. Buenos Aires: EUDEBA, 1999.
- MADDISON, Angus. *La economía mundial en el siglo XX. Rendimiento y política en Asia, América Latina, la URSS y los países de la OCDE*. México: FCE, 1992.
- MAJONE, Giandomenico. *Evidence, Argument & Persuasion in the Policy Process*. Yale University Press, 1989.
- MAJUL, Luis. *Los dueños de la Argentina. Los secretos del verdadero poder*. Buenos Aires: Sudamericana, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Por qué cayó Alfonsín. El nuevo terrorismo económico*. Buenos Aires: Sudamericana, 1990.
- MALLON, Richard e SOURRUILLE, Juan Vital. *La política económica en una sociedad conflictiva*. Buenos Aires: Amorrortu, 1973.
- MALLOY, J. M. Policy Analysts, Public Policy and Regime Structure in Latin America. In *Governance*, 2, 1989, pp. 315-338.
- MANN, Michael. *Las fuentes del poder social. Una historia del poder desde los comienzos hasta 1760 d.c.* Madrid: Alianza Editorial, 1991.
- MAQUIAVELO, Nicolás. *El Príncipe*. Barcelona: Los Libros de Plon, 1979, versão comentada por Napoleón Bonaparte.
- MARCUSE, Herbert. *El hombre unidimensional: ensayo sobre la ideología de la sociedad industrial avanzada*. Buenos Aires: Hyspamérica, 1984.
- MARIN, Louis. *Des pouvoir de l'image*. Paris: Seuil, 1993.
- MARKOFF, John e MONTECINOS, Verónica. El irresistible ascenso de los economistas. In:

- Desarrollo Económico*, Vol. 34, nº 133, abril-junho de 1994.
- MARTÍNEZ DE HOZ, José Alfredo (h). *15 años después*. Buenos: Emecé, 1991.
- MARTÍNEZ NOGUEIRA, Roberto. Las organizaciones corporativas del sector agropecuario. Notas para un ensayo interpretativo de sus comportamientos. Buenos Aires: CISEA, 1986.
- MARTINS FILHO, João Roberto. *O palácio e a caserna: a dinâmica militar das crises políticas da ditadura, 1964-1969*. São Carlos: Edufscar, 1995.
- MARTINS, Leôncio. *O estado capitalista e burocracia no Brasil pós-64*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.
- MARTINS, Luciano. *Pouvoir et développement économique: formation et évolution des structures politiques au Brésil*. Paris: Anthropos, 1976.
- \_\_\_\_\_. Formação do Empresariado Industrial no Brasil. *Revista Civilização Brasileira*, nº 13, maio de 1967.
- \_\_\_\_\_. *Industrialização, Burguesia Nacional e Desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Saga, 1968.
- \_\_\_\_\_. Politique et développement économique: structure de pouvoir et système de décision au Brésil. Tese de Doctorat d'État, Paris, Université René Descartes, 1973
- MARX, Carlos e ENGELS, Federico. *La ideología alemana*. Barcelona: Ediciones Pueblos Unidos-Grijalbo, 1970.
- MARX, Carlos. *El Capital*. México: FCE, 1959. 2da. ed.
- \_\_\_\_\_. *El dieciocho Brumario de Luis Bonaparte*. Barcelona: Ariel, 1971.
- \_\_\_\_\_. *Introducción a la crítica de la economía política*. México: Editorial Cartago, 1983.
- MATTERLAND, Armand e DORFMAN, Ariel. *Para ler o Pato Donald: comunicação de massas e colonialismo*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.
- MAYNTZ, Renate. *Sociología de la organización*. Madrid: Alianza Editorial, 1967.
- MELLO, João Manuel Cardoso de. *O capitalismo tardio*. São Paulo: Brasiliense, 1982.
- MERTON, Robert. *Teoría y estructura social*. México: FCE, 1965, 2da. ed.
- MEYNAUD, Jean. *Los grupos de presión*. Buenos Aires: EUDEBA, 1963.

- MICHELS, Robert. *Los partidos políticos*. Buenos Aires: Amorrortu, 1996.
- MILIBAND, Ralph; POULANTZAS, Nicos, LACLAU, Ernesto. *Debates sobre el Estado Capitalista/1. Estado y Clase dominante. (Compilación y estudio preliminar de Horacio Tarcus)*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- MILIBAND, Ralph. El Estado Capitalista. Réplica a Nicos Poulantzas. In: *New Left Review*, Londres, nº 59, 1969.
- \_\_\_\_\_. Análisis de clases. In: GIDDENS, Anthony e TURNER, Johnatan, (edit.). *La teoría social hoy*. Madrid: Alianza Editorial, 1991, pp. 418-447.
- \_\_\_\_\_. *El Estado en la sociedad capitalista*. México: Siglo XXI, 1970.
- MILL, John Stuart, *Utilitarianism, Liberty and Representative Government*. London: Editorial Popular, 1910.
- MILLER, David. *Sobre la nacionalidad. Autoderminación y pluralismo cultural*. Buenos Aires: Paidós, 1997.
- MILLS, Charles Wright. *La élite del poder*. México: FCE, 1987.
- \_\_\_\_\_. *La imaginación sociológica*. México: FCE, 1961.
- MINSBURG, Naum. *Capitales extranjeros y grupos dominantes argentinos. (Análisis histórico y contemporáneo)*. Buenos Aires: CEAL, 1987, Vol. 1 e 2.
- \_\_\_\_\_. Transnacionalización, crisis y papel del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial. In: BORON, Atilio A.; GAMBINO, Julio; e MINSBURG, Naum, (comp.). *Tiempos violentos; Neoliberalismo, globalización y desigualdad en América Latina*. Buenos Aires: Colección CLACSO – EUDEBA, 1999, pp. 17-45.
- MONS, Alan. *La métaphore social*. Paris: PUF, 1992.
- MONTECINOS, Verónica. *Economics and Power: Chilean Economists in Government, 1958-1985*. Pittsburgh: University of Pittsburgh, 1988.
- MOURÃO, Olympio Filho. *Memórias: as Verdades de um Revolucionário*. Porto Alegre: L&PM, 1978.
- MUCHNIK, Daniel. *De Gelbard a Martínez de Hoz. El Tobogán económico*. Buenos Aires: Ariel, 1978.



- MURMIS, Miguel e PORTANTIERO, Juan Carlos, *Estudios sobre los orígenes del peronismo*. Buenos Aires: Siglo XXI, 1971.
- NEIBURG, Federico e PLOTKIN, Mariano. (Org.). *Intelectuales y Expertos . La constitución del conocimiento social en la Argentina*. Buenos Aires: Paidós, 2004.
- \_\_\_\_\_. Internationalisation et développement. Les Di Tella et la nouvelle économie en Argentine. In: *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, vol. 151-152, 2004, pp. 57-67.
- N'HAUX, Enrique. *Menem-Cavallo: el poder mediterráneo*. Córdoba: El Corregidor, 1992.
- NIETZSCHE, Friedrich Wilhelm. *Obras completas*, Madrid: Aguilar, 1932-47.
- NIOSI, Jorge. *Los empresarios y el Estado argentino (1955-1969)*. Buenos Aires: 1974.
- NOCHTEFF, Hugo. Los senderos perdidos del desarrollo. Elite económica y restricciones al desarrollo en la Argentina. In: AZPIAZU, Daniel e NOCHTEFF, Hugo. *El desarrollo ausente*. Buenos Aires: Tesis Grupo Editorial Norma, 1994.
- NORA, Pierre. *Les lieux de mémoire*. Paris: Gallimard, 1984/1993.
- NUM, José e LATTUADA, Mario. *El gobierno de Alfonsín y las corporaciones agrarias*. Buenos Aires: 1991.
- NUN, José e PORTANTIERO, Juan Carlos, (comps.). *Ensayos sobre la transición democrática en la Argentina*, Buenos Aires: Puntosur, 1987.
- O'DONNELL, Guillermo. Las fuerzas armadas y el Estado autoritario del Cono Sur de América Latina. In: O'DONNELL, Guillermo. *Contrapuntos. Ensayos escogidos sobre autoritarismo y democratización*. Buenos Aires: Paidós, 1997.
- \_\_\_\_\_. *El Estado Burocrático Autoritario: Triunfos, derrotas e crisis, 1966-1973*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano, 1982.
- \_\_\_\_\_. Estado y alianzas en la Argentina, 1956-1976. In: *Desarrollo Económico*, vol. 16, nº 64, janeiro-março de 1977.
- \_\_\_\_\_. Las Fuerzas Armadas y el Estado autoritario en el Cono Sur de América Latina. In: LECHNER, Norbert. *Estado y Política en América Latina*. México: Siglo XXI Editores, 1988, pp. 199-235.

- \_\_\_\_\_. Notas para el estudio de la burguesía local, con especial referencia a sus vinculaciones con el capital transnacional y el aparato estatal. In: *Estudios Sociales CEDES* 12, Buenos Aires, 1978.
- OFFE, Claus e WIESENTHAL, Helmut. Two logics of collective action: theoretical notes on social class and organizational form. In: *Political power and social theory*. 1980/1, 62-115.
- OFFE, Claus. *Contradicciones en el Estado de Bienestar*. Madrid: Alianza Editorial, 1990.
- OLIVEIRA, Francisco de. *A economia de dependência imperfeita*. Rio de Janeiro: Graal, 1977.
- OLSON, Mancus. *The Logic of Collective Action*. Harvard: Harvard University Press, 1982.
- OROZCO, José Luis. *Razón de Estado y razón de mercado. Teoría y pragma de la política norteamericana*. México: FCE, 1992.
- ORWELL, George. Introduction. In: REYNOLDS, R. *British pamphleteers*. London: Allan Wingate, 1951. vol. 1, p. 14-16.
- OSTIGUY, Pierre. *Los capitanes de la industria. Grandes empresarios y política en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa, 1990.
- PALERMO, Vicente e NOVARO, Marcos. *Política y poder en el gobierno de Menem*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma e FLACSO-Argentina, 1996.
- PALOMINO, Mirta L. de. *Tradicón y poder: la Sociedad Rural Argentina (1955-1983)*, Buenos Aires: CISEA-GEL, 1988.
- \_\_\_\_\_. *CARBAP (Confederación de Asociaciones Rurales de Buenos Aires y la Pampa) 1955-1983*. Buenos Aires: 1989.
- PEREYRA, Carlos. *El sujeto de la Historia*. México: Alianza Editorial, 1988.
- PERROT, Jean Claude. *Genèse d'une ville moderne, Cae au XVIII<sup>e</sup> siècle*. Paris-La Haya: Mouton, 1975.
- PERROT, Michelle. *Os excluídos da história*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.
- PESAVENTO, Sandra Jatahy. *O Imaginário da Cidade: Visões Literárias do Urbano -Paris, Rio de Janeiro, Porto Alegre-*. Porto Alegre: Editora da Universidade UFRGS, 1990.
- PLOTKIN, Mariano e NEIBURG, Federico. *Elites intelectuales y ciencias sociales en la*

- Argentina de los años 60. El Instituto Torcuato Di Tella y la Nueva Economía. In: *E.I.A.L. Estudios Interdisciplinarios de América Latina y el Caribe*, Tel Aviv University, Vol 14, nº 1, janeiro-junho de 2003.
- POULANTZAS, Nicos. *Clases sociales, poder y socialismo*. Buenos Aires: Siglo XXI, 1978.
- \_\_\_\_\_. *Estado, poder y socialismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979
- \_\_\_\_\_. *Poder político y clases sociales en el Estado capitalista*. México: Siglo XXI, 1970.
- \_\_\_\_\_. The capitalist state: a reply to Miliband and Laclau. In: *New Left Review*, Londres, nº 95, 1979.
- \_\_\_\_\_. The problem of the capitalist state. In: *New Left Review*, Londres, nº 58, 1969.
- PRESOT, Aline Alves. *As Marchas da família com Deus pela liberdade*. Dissertação de Mestrado, Universidad Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.
- PRZEWORSKI, Adam. *Capitalismo y socialdemocracia*. Madrid: Alianza Universidad, 1988.
- \_\_\_\_\_. Europa Occidental y América Latina. In: LECHNER, Norbert, (edit.). *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981, pp. 238-271.
- PUCCIARELLI, Alfredo, coord. *Empresarios, tecnócratas y militares. La trama corporativa de la última dictadura*. Buenos Aires: Sigo XXI, 2004.
- QUADRAT, Samantha Viz. *Operação Condor: o “Mercosul” do terror*. *Estudos Ibero-Americanos*, PUCRS, vol. XXVIII, nº 1, junho de 2002, pp. 167-182.
- QUEM é Quem na Economia Brasileira*. São Paulo: Editorial Visão, 1975.
- QUEM é Quem no Brasil*. São Paulo: Sociedade Brasileira de Expansão Comercial Ltda, 1951, 52, 53, 55, 63, 64 e 67.
- QUERRIAN, Anne. Images et mémoires. In: *Les Annales de la Recherche Urbaine. Images et mémoire*, Paris, nº 42, março-abril, 1989.
- QUIROGA, Hugo. *Autoritarismo y reforma del Estado*. Buenos Aires: CEAL, 1989.
- \_\_\_\_\_. *El tiempo del “proceso”. Conflictos y coincidencias entre políticos y militares 1976-1983*. Rosario: Fundación Ross, 1994.
- RABELO, Genival. *O capital estrangeiro*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1966.
- RAGO, Luzia Margareth. SEM FÉ, SEM LEI, SEM REI. Liberalismo e Experiência

- Anarquista na República. Dissertação de Mestrado: UNICAMP, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Do cabaré ao lar: a utopia da cidade disciplinar: Brasil 1890-1930*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- RAMÍREZ, Hernán. *Espacio y Nación en el discurso empresario: el caso de la Fundación Mediterránea*. In: Anuario de la Escuela de Historia, Córdoba, Año 1, nº 1, 2001, pp. 173-188.
- \_\_\_\_\_. FIEL y Fundación Mediterránea: núcleos de intelectuales orgánicos de fracciones burguesas. In: VILLARRUEL, José. (Org.). *Intelectuales, crisis y cuestión de Estado. Argentina 1930 - 2000*. Buenos Aires: Editorial al Margem, 2004.
- \_\_\_\_\_. *La Fundación Mediterránea, 1977-1992: Estudio de caso de la relación entre entidades empresarias y partidos políticos*. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional de Córdoba (Tesis de Maestría), 1997.
- \_\_\_\_\_. *La conformación de un nuevo grupo hegemónico en la Argentina y su vinculación con los países del Cono Sur*. Comunicação apresentada no Simposio América Latina: la crisis, el ajuste neoliberal y las consecuencias sociales das IV Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia, Mar del Plata, UNMP, 1993.
- \_\_\_\_\_. La Fundación Mediterránea y de cómo construir poder: la irrupción del Interior en el diseño de la política económica argentina. In: *História Econômica & História de Empresas*, São Paulo, vol. IV 2, 2001, p. 131-161.
- \_\_\_\_\_. *La Fundación Mediterránea y de cómo construir poder. La génesis de un proyecto hegemónico*. Córdoba: Ferreyra Editor, 1999.
- \_\_\_\_\_. Los empresarios argentinos y la cuestión de la integración a fines de los ochenta y primera mitad de los noventa. In: *Avances del Cesor*, Rosario, Año III, nº 3, 2001, pp. 101-114.
- \_\_\_\_\_. Participación de empresas extranjeras y en procesos de transnacionalización em organizaciones empresarias de Argentina y Brasil. In: III JORNADAS DE HISTORIA ECONÓMICA. Montevideo: AUDHE, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Un mecanismo de reproducción de una élite de la clase dominante a fines del*

- período colonial principios del independiente: el caso de los estudiantes de la Universidad de Córdoba, 1767-1820*. Córdoba, Escuela de Historia da Facultad de Filosofía y Humanidades-UNC (Tesis de Licenciatura), 1991.
- \_\_\_\_\_. *La Universidad de Córdoba. Socialización y reproducción de la élite en el período colonial y principios del independiente*. Córdoba: Ferreyra Editor, 2002.
- RAMOS, Plínio de Abreu. *Como agem os grupos de pressão*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963.
- RAPOPORT, Mario et all. *Historia económica, política y social argentina*. Buenos Aires: Macchi, 2000.
- RAPOPORT, Mario. La globalización económica: ideologías, realidad, historia. In: *Ciclos*, nº 12, 1997.
- RENAN, Ernest, ¿Qué es una nación? In: FERNÁNDEZ BRAVO, Álvaro, comp. *La invención de la nación. Lecturas de la identidad de Herder a Homi Bhabha*. Buenos Aires: Manantial.
- RICCER, Paul. Architecture et narrativité. In: *Urbanisme*. París, nº 303, novembro-dezembro, 1998.
- RIOS, José Arthur. Os grupos de pressão na Guanabara. In: CAVALCANTI, T. e DUBNIC, R., ed. *Comportamento eleitoral no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, 1964.
- ROCK, David. *Politics in Argentina 1890-1930. The Rise and Fall of Radicalism*. Cambridge: 1975.
- ROIG, Alexandre. Le silense des autorisés. Les representations sociales des économistes et le regime de la convertibilité en Argentine. Paris, projeto de doutorado, versão digital, maio de 2004.
- ROJAS H., Fernando. Estado capitalista y aparato estatal. In: LECHNER, Norbert, (edit.). *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981, pp. 133-171.
- ROMERO, Luis Alberto. *Breve historia contemporánea de Argentina*. Buenos Aires: FCE, 1994.
- ROUQUIÉ, Alain e SCHVARZER, Jorge, (comp.). *¿Cómo renacen las democracias?* Buenos

- Aires: Emecé Editores, 1985.
- ROUQUIÉ, Alain. Hegemonía, Estado y dominación social. In *Argentina Hoy*, México: Siglo XXI, 1981, pp. 11-50.
- SÁBATO, Jorge. *La clase dominante en la Argentina moderna. Formación y características*. Buenos Aires: CISEA/GEL, 1988.
- SACHS, Jeffrey. *The End of Poverty; Economic Possibilities for Our Time*. New York: Penguin, 2005.
- SAES, D. O estado brasileiro pós-64 e a organização da hegemonia no seio do bloco no poder. IN: LARANGEIRA, S. (Org). *Classes e movimentos sociais na América Latina*. São Paulo: Hucitec, 1990.
- SÁNCHEZ, Miguel Alberto. Grupos económicos, poder bancario y Estado. In: *Realidad Económica*, 1988, nº 80, pp. 25-64.
- SANSOT, Pierre. Mémoire collective et perdurances urbaines. *Les Annales de la Recherche Urbaine. Images et mémoire*, Paris, nº 42, março-abril, 1989.
- SANTOS, Theotonio dos. El nuevo carácter de la dependencia. In: MAR, José Matos ed. *La crisis del desarrollismo y la nueva dependencia*. Buenos Aires: Amorrortu, 1969.
- SANTOS, Wanderley Guilherme dos. *Razões da desordem*. Rio de Janeiro: Rocco, 1993.
- SARTORI, Giovanni. Bem comparar, mal comparar. In: *Revue Internationale de Política Comparée*. Ou en est la politique comparée. Bruxelles, Vol 1, nº 1, 1991, pp. 19-29.
- \_\_\_\_\_. *Elementos de teoría política*. Buenos Aires: Alianza Editorial, 1992.
- \_\_\_\_\_. *Partidos y sistemas de partidos. Marco para un análisis*. Madrid: Alianza Editorial, 1987, Vol. 1.
- SCHMITTER, Phillippe C. Interest Systems and the Consolidation of Democracies. In: MARKS, Gary e DIAMOND, Larry, comps. *Reexamining Democracy. Essays in Honor of Seymour Martin Lipset*. Londres/Nova Delhi: Newbury Park, 1992.
- \_\_\_\_\_. Continúa el siglo del corporativismo. In: SCHMITTER, Philippe C. e LEHMBRUCH, Gerhard (coord.). *Corporativismo I. Más allá del mercado y del Estado*. México: Alianza, 1992

- \_\_\_\_\_. *Interest Conflict and Political Change in Brazil*. Stanford: Stanford University Press, 1971.
- SCHÜTZ, Alfred. Símbolo, realidad y sociedad. In: *El problema de la realidad social*. Buenos Aires: Amorrortu, 1974, pp. 260-316.
- SCHVARZER, Jorge e SIDICARO, Ricardo. Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia en la Argentina. In: *El Bimestre Político y Económico*, nº 35, 1987, pp. 5-14.
- \_\_\_\_\_. Empresarios y Estado en la reconstrucción de la democracia en Argentina. In: GARRIDO N., Celso, (coord.). *Empresarios y Estado en América Latina: Crisis y transformaciones*. México: CIDE/Fundación Friedrich Ebert/UNAM-Instituto de Investigaciones Sociales/UAM, 1988, pp. 231-243.
- SCHVARZER, Jorge. *Bunge & Born. Crecimiento y diversificación de un grupo económico*, Buenos Aires: CISEA, 1989.
- \_\_\_\_\_. Cambios en el liderazgo industrial argentino en el período de Martínez de Hoz. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 23, nº 91, outubro-dezembro de 1983.
- \_\_\_\_\_. *Empresarios del pasado. La Unión Industrial Argentina*. Buenos Aires: Imago Mundi-CISEA, 1991.
- \_\_\_\_\_. Estrategia industrial y grandes empresas: el caso argentino. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 18, nº 72, 1978.
- \_\_\_\_\_. *Estructura y comportamiento de los grandes corporaciones empresarias argentinas (1955-1983). Un estudio "desde adentro" para explorar su relación con el sistema político*. Buenos Aires: CISEA, 1990.
- \_\_\_\_\_. *Expansión Económica del Estado Subsidiario*. Buenos Aires: Ensayos y Tesis, CISEA, nº 3, 1981.
- \_\_\_\_\_. La reconversión de la industria automotriz argentina. In: *Ciclos*, Año V, vol V, nº 8, 1er semestre de 1995, pp. 5-27.
- \_\_\_\_\_. Las empresas industriales más grandes en la Argentina. Una evaluación. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 17, nº 66, jul-set de 1977.
- SCHWARSTEIN, Dora. comp. *La historia oral*. Buenos Aires: CEAL, 1991.

- SERENI, Emilio. La categoría de "formación económico social". In: AA.VV. *Cuadernos de Pasado y Presente*, nº 39, Buenos Aires, 1973.
- SGUIGLIA, Eduardo. *El club de los poderosos. Historia pública y secreta de los grandes holdings empresariales argentinos*. Buenos Aires: Planeta, 1992.
- \_\_\_\_\_. *Los grandes grupos industriales en la Argentina: Estado y sociedad*. Buenos Aires: CEAL, 1988.
- SIDICARO, Ricardo. Consideraciones sociológicas (en clave clásica) sobre la relación Estado-empresarios en América Latina en la década del 80 y tempranos 90. In: Facultad de Ciencias Sociales-UBA, *Sociedad*, nº 26, Buenos Aires, abril de 1995.
- \_\_\_\_\_. De la Dictadura a la Democracia: Formatos de relación entre Estado y empresarios en la Argentina en la década del 80. In: *Il Progetto*, Año XI, nº 65, setiembre-outubro de 1991.
- \_\_\_\_\_. *El Régimen Autoritario de 1976: Refundación Frustrada y Contrarrevolución Exitosa*. In: TCACH, César e QUIROGA, Hugo. *A Veinte Años del Golpe. Con Memoria Democrática*. Homo Sapiens: Rosario, 1996.
- \_\_\_\_\_. *La Bolsa de Comercio de Buenos Aires y la representación empresaria. Estudio de sociología*. Buenos Aires: CISEA, 1988.
- \_\_\_\_\_. Los grandes empresarios argentinos contra el Estado. In: *El Bimestre Político y Económico*, nº 42, 1989, pp. 4-9.
- \_\_\_\_\_. *Los tres peronismos. Estado y poder económico 1946-1955 / 1973-1976 / 1989-1999*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2002.
- \_\_\_\_\_. Poder y crisis de la gran burguesía agraria argentina. In: ROUQUIE, Alain. *Argentina Hoy*. México: Siglo XXI, 1981, pp. 51-104.
- SIGAL, Silvia. *Intelectuales y poder en la década del sesenta*. Buenos Aires: Puntosur, 1991.
- SIKKING, Kathryn. *Ideas and Institutions. Developmentalism in Brazil and Argentina*. Ithaca: Cornell University Press, 1991.
- \_\_\_\_\_. Las capacidades y la autonomía del Estado en Brasil y la Argentina: un enfoque neoinstitucionalista. In: *Desarrollo Económico*, nº 128, Buenos Aires, 1993.



- SILVA, Hélio. *1964: Golpe ou Contragolpe?* Porto Alegre: L&PM, 1978.
- SIMÕES, Solange de Deus. *Deus, Pátria e Família: as mulheres no golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1985.
- SIMONASSI, Silvia. Entre la adhesión activa y el desencanto. Acerca de los industriales metalúrgicos del gran Rosario y el "Proceso". In: *Avances del CESOR*, Rosario, 2do. semestre de 1998, pp 95-107.
- \_\_\_\_\_. *Los empresarios metalúrgicos del Gran Rosario frente a los avatares de la industrialización. Representaciones del período 1973-1983*. Comunicação apresentada nas VII Jornadas Interescuelas-Departamentos de Historia. Neuquén, Universidad Nacional del Comahue, 1999.
- \_\_\_\_\_. Una mirada desde el periódico de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Rosario (1974-1981). In: *Papeles de Trabajo*, Año 1, nº 3, CESOR (*Centro de Estudios Sociales Sociales Regionales*), Escuela de Historia-Universidad Nacional de Rosario, 1996.
- SINGER, Paul. As políticas das classes dominantes. In: IANNI, Octavio et All. *Política e revolução social no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1965.
- \_\_\_\_\_. *O milagre brasileiro: causas e conseqüências*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.
- SKIDMORE, Thomas E. *Brasil de Castelo a Tancredo, 1964-1985*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988. 608 p.
- SMITH, Anthony. *La identidad nacional*, Madrid: Trama Editorial, 1997.
- SMITH, Peter H. *Politics and Beef in Argentina. Patterns of Conflict and Change*. Nova York/Londres: 1969.
- SMITH, William C. *Authoritarianism and the Crisis of de Argentine Political Economy*. Stanford: 1989.
- SODRÉ, Nelson Werneck. *A História da imprensa no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1966,
- \_\_\_\_\_. *Do Tenentismo ao Estado Novo. Memórias de um soldado*. Petrópolis: Vozes, 1986.
- SORMAN, Guy. *Estado Mínimo*. Buenos Aires: Atlántida, 1986.

- \_\_\_\_\_. *La Nueva Riqueza de las Naciones*. Buenos Aires: Atlántida, 1987.
- \_\_\_\_\_. *La Revolución Conservadora Americana*. Buenos Aires: Atlántida, 1984.
- \_\_\_\_\_. *La Solución Liberal*. Buenos Aires: Atlántida, 1989.
- SOUZA, Maria Inêz Salgado de. *Os empresários e a educação: o IPES e a política educacional após 64*. Petropolis: Vozes, 1981.
- STARLING, Heloisa María Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986.
- STEIN, Stanley. *Origens e evolução da indústria têxtil no Brasil. 1850-1950*. Rio de Janeiro: Campus, 1979.
- STEPAN, Alfred, (comp.). *Authoritarian Brazil: Origins, Policies and Future*. New Haven: Yale University Press, 1973.
- STEPAN, Alfred. *Os militares na política*. Rio de Janeiro: Arte Nova, 1971.
- \_\_\_\_\_. *Os militares: da Abertura à Nova República*, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986;
- \_\_\_\_\_. *The military in politics: changing patterns in Brazil*. Princeton: Princeton University Press, 1971.
- STURZENEGGER, Adolfo C. Una década de labor intelectual de FIEL. Una revisión personal. In: *Indicadores de Coyuntura*, FIEL, edición especial 30º aniversario, nº 333, abril de 1994, pp. 5-54.
- TAMAMES, Ramón. *Estructura Económica Internacional*. Madrid: Alianza Editorial, 1986.
- TAVARES, Maria da Conceição. *Da substituição de importações ao capitalismo financeiro*. Rio de Janeiro: Zahar, 1972.
- THERBORN, Göran. *¿Cómo domina la clase dominante? Aparatos de Estado y poder estatal en el feudalismo, el socialismo y el capitalismo*. Madrid: Siglo XXI, 1979.
- \_\_\_\_\_. *Ciencia, clase y sociedad*. Madrid: Siglo XXI, 1980.
- \_\_\_\_\_. *La ideología del poder y el poder de la ideología*. México: Siglo XXI, 1998.
- THUROW, Lester. *La guerra del Siglo XXI*. Buenos Aires: Javier Vergara Editor, 1992.
- TILLY, Charles. *Grandes estructuras, procesos amplios, comparaciones enormes*. Madrid: Alianza, 1991.

- TOLEDO, Caio Navarro de. ISEB: fábrica de ideologias: análise de uma instituição. Tese de doutorado, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências de Assis, 1973.
- \_\_\_\_\_. 1964: O golpe contra as reformas e a democracia. *Revista Brasileira de História*, vol. 24, nº 47, São Paulo, 2004, pp. 13-29.
- TORRES, João Camilo de Oliveira. *Razão e destino da revolução*. Petrópolis: Editora Vozes, 1964.
- TORRESINI, Elizabeth Rochadel. *História de um sucesso literário. Olhai os Lírios do Campo*. Érico Veríssimo. Porto Alegre: Litteralis, 2003.
- TOURAINÉ, Alain. *América Latina. Política y sociedad*. Madrid: Espasa-Calpe, 1989.
- TREBER, Salvador. *Vida y pasión del Plan Cavallo*. Buenos Aires: Ediciones Letra Buena, 1992.
- \_\_\_\_\_. El sector manufacturero en la provincia de Córdoba. In: AA.VV. *El sector manufacturero argentino*. Córdoba: Colegio de Graduados en Ciencias Económicas, 1975, pp. 383-409.
- \_\_\_\_\_. *La economía argentina actual, 1970-1987*. Buenos Aires: Macchi, 1987.
- \_\_\_\_\_. *La economía argentina*. Buenos Aires: Macchi, 1977.
- \_\_\_\_\_. Mitos y paradojas del sector público argentino. In: *Realidad Económica*, Buenos Aires, 6º bimestre, nº 49, 1982, pp. 4-23.
- TUÑÓN DE LARA, Manuel. *Metodología de la historia social de España*. Madrid: Siglo XXI, 1979.
- TUROLO, C. *De Isabel a Videla. Los pliegues del poder*. Buenos Aires: Sudamericana, 1996.
- VANNUCCI, Alberto. Scambio oculto. In: *Il Progetto*, Roma, março-abril, 1993.
- VENTURA, Zuenir. *1968: O ano que não terminou (a aventura de uma geração)*. São Paulo: Círculo do Livro, 1988.
- VIANA, Luiz Filho. *O Governo Castello Branco*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1975.
- VIANNA, Luiz Werneck. *Liberalismo e Sindicato no Brasil*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.

- VILAR, Pierre, Sobre los fundamentos de las estructuras nacionales. In: *Historia*, 16/Extra, Madrid, abril de 1978.
- VILAS, Carlos, comp. *La democratización fundamental. El populismo en América Latina*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1995.
- WAINER, Samuel. *Minha razão de viver. Memórias de um repórter*. Rio de Janeiro: Record, 1998.
- WALDMANN, Peter. Burguesía e integración regional: el caso del Pacto Andino. In: *Ensayos sobre política y sociedad en América Latina*. Barcelona: Alfa, 1983.
- \_\_\_\_\_. *El peronismo 1943-1955*. Buenos Aires: Hyspamérica, 1984.
- WEBER, Max. Politics as a Vocation. In: GERTH, Hans e MILLS, Charles Wriqth: *From Max Weber. Essays in Sociology*. New York: Oxford University Press, 1946.
- \_\_\_\_\_. Tipos y estructuras de los partidos. In: LENK, Kurt e NEUMANN, Franz, (edit.). *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*. Barcelona: Anagrama, 1980.
- \_\_\_\_\_. *Ciência e política – Duas Vocações*. São Paulo: Cultrix.
- \_\_\_\_\_. *Economía y sociedad*. México: FCE, 1987, 2 Tomos.
- \_\_\_\_\_. *Ensayos sobre Sociología de la Religión*. Madrid: Taurus, 1984.
- WEFFORT, Francisco C. La América equivocada. Apuntes sobre la democracia y la modernidad en la crisis de América Latina. In: REYNA, José Luis, (comp.). *América Latina a fines de siglo*. México: FCE, 1995, pp. 399-431.
- \_\_\_\_\_. El populismo en la política brasileña. IN BERNADET, Jean Claude et all. *Brasil hoy*, México: Siglo XXI, 1968.
- WEINSTEIN, Barbara. The Industrialists, the State, and the Issues on Worker Training and Social Services in Brazil, 1930-1950. In: *Hispanic American Historical Review* 70, nº 3, agosto de 1990, pp. 379-403.
- WHO´S who in the Brazilian economic life? São Paulo: Sociedade Brasileira de Publicações Culturais e Econômicas, 1968.
- WILLIAMSON, John. Policy Reform in Latin America in the 1980s. Comunicação apresentada na conferencia Structural Adjustment: Retrospect and Prospect, American

University, Washington DC, março de 1991.

\_\_\_\_\_. Una estrategia de desarrollo para América Latina en la década de 1990. In: IGLESIAS, Enrique, (edit.). *El legado de Prebisch*. Washington DC: BID, 1993, pp. 175-185.

WIONCZEK, Miguel. *La crisis de la deuda externa en América Latina*. México: FCE, 1987.

WITTGENSTEIN, Ludwig. *Investigaciones filosóficas*. Barcelona: Crítica, 1988.

WYNIA, Gary W. *Argentina in the Postwar Era. Politics and Economic Policy Making in a Divided Society*. Albuquerque: 1978.

ZERMEÑO, Sergio. Las fracturas del Estado en América Latina. In: LECHNER, Norbert, (edit.). *Estado y política en América Latina*. México: Siglo XXI, 1981.

ŽIŽEK, Slavoj. *Um mapa da ideologia*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

ZULETA PUCEIRO, Enrique; FERREIRA RUBIO, Delia; GIORDANO ECHEGOYEN, María Gabriela; e ORLANDI, Hipólito, Modelos de partidos políticos y su financiamiento. Introducción a un análisis comparativo. In: *Boletín Informativo Techint*, nº 264, set-dez de 1990.

**APÉNDICE**

## SUMÁRIO

Lista Nº 1: Membros do IPÊS	616
Lista Nº 2: Empresas patrocinadoras do IPÊS	629
Quadro Nº 1: Balanços do IPÊS:	638
Quadro Nº 2: Presidentes, ministros de economia, presidentes e vice-presidentes do BCRA da Argentina desde 1960.	640
Lista Nº 3: Membros do Consejo Directivo da FIEL	642
Lista Nº 4: Empresas patrocinadoras da FIEL e posição no ranking de empresas líderes	646
Lista Nº 5: Empresas patrocinadoras da FIEL. Origem do capital, pertencimento a grupos integrados e ramos	659
Lista Nº 6: Pesquisadores da FIEL	668
Lista Nº 7: Conselhos assessores de pesquisa da FIEL	674
Lista Nº 8: Membros e Consejo Asesor da revista <i>Indicadores de Coyuntura</i> da FIEL	680
Lista Nº 9: Membros do CIDIE e outros funcionários da FIEL	684
Lista Nº 10: Membros do Consejo Ejecutivo da FM	687
Lista Nº 11: Empresas patrocinadoras da FM por categoria e pertencimento a grupos integrados	690
Lista Nº 12: Membros da FM Integrantes de GGEE e ETD/I	706
Lista Nº 13: Pesquisadores do IEERAL	708







Cândido Guinle de Paula Machado	fev/65	CD VCO 2	VP/CO CO/RJ CD/RJ	F VPCO/GB	VPCO	VPCO	
Carlos Alberto Werneck	jan/65						
Carlos Botkay	jan/65						
Carlos de Castro Torres (Gen.)	nov/64			GI			
Carlos Henrique Schneider				F CF GI	CO CF	CO	
Carlos Moacyr Gomes de Almeida	out/63						
Carlos Paiva de Oliveira Freitas	jul/63						
Carlos Schaefer	nov/64						
Cássio de Souza Mello	abr/63						
Celso Maia	nov/63						
Charles T. Tooraen	mar/63						
Cid Ribeiro	out/62						
Claudemiro Gomes de Azevedo	out/63						
Cláudio de Almeida Rossi		CO/RJ 2	CO/RJ		CO/GB		
Cyro Moura Pimenta	jan/65						
Dalva Augusto Pia				SGEd			
Daniel G. Syndenstricker	jul/64						
Daniel Machado de Campos					CO/SP		
Danilo Merquior						CO	
Dário de Almeida Magalhães			CO/RJ				
David A. O. Guimarães	jan/64						
David Augusto Monteiro					CD/SP		
David Beatty III							SP
Decio Fernandes Vasconcellos					CO/SP		
Decio Guimaraes de Abreu	abr/63			F GI CF	CF	CO	
Dênio Chagas Nogueira	jan/63	CD		F CO/GB	CO	CO	
Deolindo Domingos Vicente	abr/63						
Domicio da Gama Carvalho Moreira	jan/63				Ch AS		
Domicio Veloso			CO/RJ		<b>CO</b>		
Domingos Pires de Oliveira Dias			CO/SP				





Henning Albert Boilesen							CO/SP					
Heitor Almeida Herrera (Gen.)	jan/63	CCE CD	CD/RJ CCE	F CD CO ChGES	CD C B	CD (P2)	CD CO	CD CO	CD	CD	CD	
Heitor da Cunha Pessoa	jun/64											
Hélio Beltrão												Rio/GE
Hélio de Araújo Gomide			CO/RJ	F CO CG		CO	CO	CO	CO			
Hélio José Pires de Oliveira Dias												RP
Helio Lomba Lopes	jun/63											
Helio Salema Coimbra Tabosa	set/64											
Helio Thompson	jan/63											
Herbert Víctor Levy												SP
Herculano Borges da Fonseca	jan/63											Rio
Herman Moraes Barros												SP
Homero Luiz dos Santos	set/64											
Huascar Machado Espiúca (Major)										T		
Huberto Reis Costa												SP
Humberto Monteiro							CO/SP					
Ingo Neutig	jul/63											
Israel Klabin		VPCD	VPCD/RJ									
Issá Abrão	abr/64											
Ivan Vieira Perdigão (Cel.)	ago/64			ChGP	CO ChGP							
J. C. Strickland	mar/63											
J. Luiz Moraes Barros												SP
Jayme Torres			CO/SP									
Jim Barbosa	mar/65											
João Alfredo Montes				Auxiliar								
João Augusto Penido Maia												Rio
João Baptista Isnard de Gouveia							CD/SP					SP
João Baptista Leopoldo Figueiredo		VCD/SP	PCE CD/SP CO/SP	F CO/GB			CO/SP	CO				
João Baylongue				ChGEs			CO	CO				

João da Silva Monteiro			CO RJ					
João G. W. Hahn	jan/63							
João José Baptista Tubino (Gen.)	jul/63							
João Nicolau Mader Gonçalves	out/64			F		CO	CO	
				CO/GB				
João Soares do Amaral Neto			CO SP			CO/SP		
Joaquim Carneiro			SCF	F		CO	SCF	CO
				SCF		CF		
				GI				
Joaquim da Costa Carvalho Filho	fev/63							
Jonas Barcellos Corrêa								BH
Jorge Augusto Vidal	ago/63			F				
				<b>GI</b>				
				<b>Ch.</b>				
				<b>GAB</b>				
Jorge Behring de Matos		CF	CO/RJ	F		CO		
			CF	CO/GB				
Jorge Frank Geyer	jan/63	SCF	SCF	F	CO	CO	CO	
				CO/GB				
				GI				
Jorge Oscar de Mello Flores		SCD (1)	CD/RJ	F		CO	CO	
			CO/RJ	CO/GB				
			CO/SP					
Jorge Queiroz de Moraes								BH
Josafá Macedo								SP
José Adolpho da Gordo								
José Anastasio Vieira	jan/63							
José Augusto Uzeda Moreno	jan/63			T	T			
José Augusto Vidal	ago/63			GI				
José Bastos Thompson			CO/SP					
		CO/RJ						
José Bento Ribeiro Dantas		(2)	CO/RJ	F		CO		
				CO/GB				
José Bonifácio da Silva Jardim						CO/SP		
José Carlos Bosisio						CO/SP		
José Carlos Leoni	fev/65							
José Carvalho		CD1						
José Duprat de Britto Pereira				F				Rio
				GI				







Mário Pederneiras de Faria	set/64							
Mário Toledo de Moraes			CO/SP			CO/SP		
Maurice Juan Baptiste Boyssou	out/63							
Mauricio Felix da Silva (Cel.)							SI	
Mauricio Ribeiro do Nascimento	fev/65							
Mauricio Villela		CF	CF CO/RJ	F CO/GB	CO	CO	CO	
Maurilio Augusto Silva	jan/65							
Mauro Monteiro Linderberger								SP
Mauro Pi Farias								
Mauro Ribeiro Viegas				F CO/GB		CO	CO	
Miguel José Guerra	abr/63			GI				
Miguel Lins		CD CF	CD/RJ CO/RJ CF	F CO/GB		CO	CO	
Moziul Moreira Lima (Gen.)								SP
Murilo Coutinho de Gouvêa	jan/65							Rio
Narzi Maia	set/64							
Natalino Pontoal							CO/SP	
Nelly Ayres Guimarães de Abreu	ago/63							
Nelson Parente Ribeiro			CO/RJ	F CO/GB	CO	CO	CO	
Nelson R. Carvalho	jan/63							
Nestor Ahrends								
Ney Peixoto do Valle		CD 1						
Nicolau Filizola								
Nivaldo Coimbra de Ulhoa Cintra			CO/SP			CO/SP		SP
Octávio Frias	jan/65							
Octávio Gomes de Abreu (Gen.)	jan/65			SGE	CD SGE	CD SGE		
Octávio Gouvea Bulhões								Rio
Octávio Marcondes Ferraz						CO/SP		
Octávio Pereira Lopes			CO/SP					
Octavio Ribeiro de Almeida	jan/65							
Octavio Salgado Ferreira	set/64							





Sebastião B. Ribeiro da Luz	set/64							
Sebastião Loures	mai/64							
Sérgio Augusto Fragoso	jun/63							
Sérgio Brotero Junqueira				CO/SP				
Siegfriedo Rosner Gottschalck	fev/65							
Silvio Daniel Cometti	ago/63							
Silvio de Souza Branco	jan/63							
Sylvestre Gallo	out/64							
Sylvio Walter Xavier (Gen.)	abr/65		SCB	CO	SCB	CO		
Temistocles Calvancanti								Rio
Temistocles Marcondes Ferreira								Rio
Teodoro Quartim Barbosa								SP
Thomaz Pompeu Borges Magalhães		CD/SP						
Tony Bahia	jan/63		F		CF	CO	CO	
			CF		CO			
			GI					
Urbano de Albuquerque	set/63							
Vera Moraes Azambuja	mai/63							
Vicente Alves de Carvalho	out/64							
Vicente Apa	jul/63							
Victor Bouças								SP
Waldemar Clemente								SP
Waldemar Martinsen								
Walfrido Joaquim A. de Azevedo (Cel.)				CD				
Walter Kanitz	jan/63							
Wilson Augusto de Figueiredo	set/63							
Wilson Joaquim de Mattos	mar/63							
Wilson José Virginio	jun/63							
Zulfo de Freitas Mallmann		CO/RJ						

**Notas:**

A CAB (Assistente CAB)

A J (Assistente Jurídico)

Ass (Assessor)

BH (Belo Horizonte)

Ch GAB (Chefe Grupo Atualidades Brasileiras)

Ch SA (Chefe Setor Administrativo)

D/I (Data de Ingresso)

F (Fundador)

M (Membro)

P (Presidente)

P 1 (Presidente Suplente 1º)

P 2 (Presidente Suplente 2º)

SI (Superintendente)

SS (Setor Sindical)

VP (Vice-presidente)

## Lista Nº 2:

## EMPRESAS PATROCINADORAS DO IPÊS

PESSOAS JURÍDICAS	Início	1967	1968	Outr. Inf.	Fim
ADVALOR-Assessoria em Ass. Financ.		X	X		
Atheneu Editora São Paulo SA			X		
Artes Gráficas Gomes de Souza SA	nov/61	X	X		
A. Villela Café SA	mai/62				
Alumino Com. Ind. SA	jul/63				
Atlantica-Cia Nac. Seguros	jan/62	X	X		
Abreu Loreiro Tec. Conf. AS	out/62				
American Internat. Underwrites. Repr. SA	mar/62	X	X		
Amendoeira Imp.e Com. SA	mar/62	X	X	Ativa1969	
Almeida Mello Publicidade Ltda.	jun/63				
Agro Madeireira Peres Ltda.	out/64				
Auxiliadora Predial SA	out/62	X	X		
Aliança da Bahia Capitalização SA	jan/62				
Algodoeira Fernandes SA	nov/62				
A. Esplanada Roupas SA	set/62				
Ao Livro Técnico		X	X		
AGIR- Livraria Editora		X	X		
A.G.R. Dorea					
Boavista Cia de Seguros de Vida	jan/62				
Borghoff SA	jan/62			Reingr 1968	
Barki Tecidos SA	jul/62		X		
Banco de Crédito Territorial SA	jan/62	X	X		
Banco Mineiro SA			X		
Banco Porguguês do Brasil SA	jan/62	X			jul/67
Banco Prado Vasconcellos Jr. SA	out/64				
Banco do Rio SA	jan/63				
Banco Mercantil Industrial Rio Janeiro SA	abr/64				
Banco Lino Pimentel SA	fev/65				
Banco Lar Brasileiro					
Banco Nacional de Crédito					
Bel-Fil Tecidos Ltda.	ago/62				
Barbosa Freitas Modas SA	set/64	X	X		
Big Lar Utilidades SA	set/64				
Brafor-Brasil Fornecedor Escolar SA	fev/62				
C.B.D. do Instituto Roberto Simonsen		X			
Cadal-Cia Ind. de Sabão Adubos	out/62				set/70
Campo-Cia Aux. Melh. Prod. Obras	jul/63				
Carlos Carneiro & Cia	mai/62				
Carlos Pereira Indústria Química SA	jun/92	X	X		
Casa Garson-Samuel Garson	jul/62				set/67
Casa Masson Rio SA Jóias e Relógios	jan/62	X	X		
Casa Milton Pianos Ltda	out/64				
Cia Ind. Bras. Fosf. Mad. Segurança	jun/62	X	X		
Cia Estudos Seguros Capitalização	jan/63				
Cia Industrial do Rio Janeiro	jan/62				
Borgoff SA					

Chenile do Brasil Tecel. Confec.	nov/61	X		
Codima-Maquinas e Acessorios	ago/62			
Colombo Agro Pastoril	jul/63			
Cia Agricola Baixa Grande	mai/94	X		
Cia Agric. Industr. Magalhães	jul/62	X	X	
Cia Agrícola e Industrial de Campinas				
Cia Boavista de Seguros	jan/62	X	X	
Cia Brasileira de Roupas	jan/62			
Cia Carioca Indust. Plásticas	mar/62	X	X	
Cia Comercial e Marítima	mar/62	X	X	
Cia de Calçados Presidente				
Cia de Seguros Aliança da Bahia				
Cia de Des. Ind. e Com.		X		
Cia de Seguros Belavista	jan/62			
Cia Docas de Santos		X		
Cia Estanifera do Brasil	abr/63	X	X	
Cia Estr. Ferro Min. S. Jeronymo	jul/64	X		
Cia Fabio Bastos Com. Ind.	abr/63	X	X	jul/70
Cia Fabr. Tecidos D. Izabel	mar/63	X	X	
Cia Importad. Maquinas-Comac	jul/63	X	X	out/69
Cia Internacional de Seguros	jan/62	X	X	
Cia Metropolitana de Construções	jan/62	X	X	Ativa 1967
Cia Progresso de Valença	ago/62	X	X	
Cia Brasileira de Publicações		X		
Cia Propac Comercio e Industria	mar/62			
Coibrasil-Cia Eng. e Ind.		X		
Cia Serviços de Engenharia - Servinge				mar/70
Cia Telefonica Brasileira	jan/62			mai/05
Cia Theodor Wille Com. Ind. Repr.	ago/62			
Cia Petroleo da Amazonia	mai/65	X	X	
Cia Nacional de Papel		X	X	
Cia Engenharia e Indústria			X	
Cia Estrada de Ferro e Minas de S. Jeônimo			X	
Cia Ultragaz SA - Região Rio		X	X	
Cia Importad. Gráfica Arthur Sievers		X	X	
Casa Editora Vecchi Ltda		X	X	
Cia Agrícola e Industrial Magalhães			X	
Com. e Ind. Alves Peixoto SA				
Confecções Sparta	out/64	X	X	
Construtora Rabello SA		X		
Coca-Cola Refrescos SA	mai/65	X	X	
Conferencia Fretes Brasil-EE.UU-Canadá	mai/64	X		
Correa Prata e Joias SA	abr/62			
Cia Hemisferica de Seguros	abr/65			
Dorex Aparelhos Domésticos SA	ago/62			
Dias Garcia Importadora SA				
Decio de Abreu				
Del Rio Modas Ltda.	fev/62	X	X	
Distribuidora Record		X	X	
Doradim Administr. E Partic. SA	set/63			
Dow Produtos Químicos Ltda	mai/70			
Distinção SA	jan/63			
Empreza e Participação Lagoa SA	jun/63			
Empr. Journalist. Notic. de Ind. Ltda.	mai/65			

Empreendimentos Villela		X	X	Ativa 1970
Escr. Eng. Ant <sup>o</sup> A. Noronha	jan/65			
Expans. Merc. Import. Export. SA	set/63	X		
Empreendimentos e Estudos Econômicos SA		X		
Eng. de Fundação - Engefusa	jan/65	X	X	
Esso Brasileira de Petroleo SA	jan/65	X	X	Ativa 1969
Editora Tradição SA		X	X	
Editora Monterrey Ltda.		X	X	
Editora Globo		X	X	
Editora Paulo de Azevedo		X	X	
Editora Delta SA		X	X	
Editorial Bruguera Ltda.		X	X	
Editora Brasil - América		X	X	
Editora Liceu SA			X	
Enciclopédia Britânica Editores SA		X	X	
Edições Bloch		X	X	
Editora Medicina em Revista		X	X	
FORLAB-Matérias Primas e Embalagens SA			X	
Familia Soares	mar/63	X		
Gavea SA Veiculos e Maquinas	mar/62	X	X	
Gomes de Almeida Fernandes Eng. Const.	out/63	X		
Galba Bascoli				
Geovia - Comércio e Engenharia AS				
H. Stern	mar/65	X	X	
Interamerica Cia Seg. Gerais	mar/62	X	X	
Industria Sinimbú SA	ago/62	X	X	Ativa 1970
Indústria y Comércio de Minérios ICOMI		X	X	
Itamarati Cia Nac. Seg. Gerais	jan/62			
Irmãos Caneti AS Bebid. Refrig.	dez/62			
Ipiranga SA Invest. Cred. Financ.	out/64			
Instituto Educação e Cultura	jan/64			
Instituto Audio-Visual e de Idiomas		X	X	
Jockey Club Brasileiro			X	
Livraria Editora Guanabara - Koogan		X	X	
Livraria José Olimpo Editora		X	X	
Livraria Freitas de Bastos		X	X	
Livraria Kosmos Editora		X	X	
Livraria "El Ateneo" do Brasil		X	X	
Livraria Tabajara - Porto Alegre		X	X	
Livraria Sulina - Rio Grande do Sul		X		
Ligth Serviço de Eletricidade SA		X	X	
Imobiliaria Zirtaeb Ltda	jul/63			
Jacob Malkes - Joias e Relógios SA				
Laboratorio Enila SA	jun/62	X	X	
Lojas Americanas	ago/62	X	X	
Linificio Leslie SA	jan/62			abr/70
Listas Telefônicas Brasileiras SA	nov/61	X	X	
Laboran Farmaceutica	nov/64	X	X	
Llobera SA Prim. Ind. Bras. Feltros	jul/62	X	X	
Lanari SA Ind. e Com.	jul/62			
Luiz XV Aparelhos Eletr. Ltda.	out/62			
Lince de Seguros Gerais	jan/62			
L. Figueiredo SA Transp.. Rodoviario	out/64		X	
METALON S - Com. e Ind.		X	X	

Mesbla SA	jun/92			Ativa 1967
Miramar Cia Nac. Seguros	jan/62			
Mercantil Cia Nac. Seguros	jan/62		X	
Mademoiselle Modas Confec. SA	abr/62			
Moinho Fluminense SA	jan/62	X	X	
M. Agostini Com. Ind. SA	ago/63	X	X	
Novo Mundo Cia Nac. Seg. Gerais	jan/62	X	X	
Oceanica Cia Bras. Seguros	jan/62			
Ocidental Cia Seguros Gerais		X	X	
PETROMINAS Petróleo Minas Gerais		X	X	
R. J. Oakim Engenharia SA		X		
Seleções Reader's Digest		X	X	
Papelaria Master Ltda.	mai/63			
Parquet Paulista SA	nov/63			
Pfaff do Brasil Com. Ind. Maq. Const.	abr/62	X	X	
Pring Torres e Cia Ltda.				
Quimica Farmaceutica Mauricio Villela	jan/62			
Renda SA	dez/63			
Ref. e Explorac. Petróleo União	nov/61	X	X	Ativa 1970
Rafael Guaspari Tec. e Conf.	ago/62	X	X	
Rodrigues D´Almeida Com. e Ind.	ago/62	X	X	
Rio Ligth SA Serv. Eletr.	nov/62			
Societe de Sucrieries Bresilienn	set/62	X	X	
Swing Industria e Comercio Ltda	out/64	X	X	
Sika SA Prod. Quim. P/Constr.	ago/62	X	X	
Speed-Serv. Proc. Elet. Estat. de Dados				
Super Ball-Cia Bras. Equip. Esp.	jan/62	X	X	
Seda Moderna SA	out/62	X	X	
S. Paulo Ligth SA Serv. Eletr.	nov/61			
Scal Rio SA	abr/63			
Sul América Cia Nac.de Seg. de Vida				
Sul América Capitalização SA				
Tavares Carvalho Roupas SA	jan/62	X	X	
Transatlântica Cia Nac. Seg.	jan/62	X	X	
Tecidos Salvador Esperança	set/62	X	X	
Tinturaria e Estamparia Metropolitana AS				
Uzabra Ind. e Com.	mar/62	X	X	
Ultramar Cia Bras. Seguros	jan/62			
Uzina Sapucaia SA	dez/62	X	X	
Vitrofarma Ind. Com. Vidros SA	mar/62	X	X	
Cia Mercantil Industrial INGÁ	mai/65		X	
Ocidental Cia Seguros Gerais	mai/65			
W. M. Jackson Inc. Editores		X	X	
Sindicato das Inds. Gráficas do Est. GB.			X	
Assoc. Ben. e Fil. Dez de Outubro ABFDO			X	
Banco Federal Itaú Sul Americano SA			X	
Banco Nacional da Habitação			X	
CODERJ			X	
Cia Leste Mineira de Eletricidade			X	
Cia Piratininga de Seguros Gerais			X	
Cia Seguradora Brasileira			X	
Duratex SA Ind. e Com.			X	
Klabin Irmãos & Cia			X	



**Contribuições Através do Centro Industrial**

Laboratório Silva Araujo Roussel  
 Reichold Química SA  
 Quimitra - Com. Ind. Química SA  
 Eletromar Industria Elétrica  
 Cotonifício Gavea SA  
 Cia Merck do Brasil  
 Cia Química Merck do Brasil  
 Cia de Cigarros Souza Cruz  
 Cia Cervejaria Brahma  
 Cimento Portland Barroso  
 Laboratório Químico Garmico Voros

**Firmas que deixaram de contribuir recentemente**

Cia Calçados D.N.B.		dez/63
Construtora Rabello SA	Ativa 1966	dez/63
Probal-Com. e Ind. SA		jan/64
Refinaria de Petróleo União	Ativa 1967	fev/64
Usina Santra Cruz		jul/63
Usina S. Soje SA		abr/64
Irmãos Canetti SA		abr/64

**Relação de Ex-Associados do IPÊS - Pessoas Jurídicas**

Ageu Macabú	abr/63		dez/63
Banco Andrade Arnaud	fev/62		jul/63
Banco Boavista	fev/62		jan/63
Banco de Crédito Mercantil	fev/62		fev/63
Casa José Silva Confecções	jan/62	Fechou	out/62
Celulose e Papel Fluminense	out/62	Fechou	jan/65
Cia Agro Pec. Ind. Campicas	jul/62		fev/65
Cia Calçados D.N.B	jul/62		dez/63
Cia Calçados Presidente	out/62		mar/63
Cia Cimento Vale Paraiba	jan/62		ago/62
Cia Eletr-Quimica Fluminense	1/mar		jan/64
Cia Indus. Além Paraiba	mar/62		dez/62
Cia Internacional de Construções		Ativa 1969	
Cia S. João Armazens Gerais	dez/62		abr/64
Cia Seguros Argos Fluminense	mar/62		dez/62
Cia Seguros Cruzeiro do Sul	fev/62		mai/63
Cia seguros Imperial	fev/62		mai/63
Cia Seguros Porto Alegre	fev/62		mai/63
Cia Seguros Sagres	fev/62		mai/63
Cia Seguros União Nacional	fev/62		mai/63
Cia T. Janer Com. e Ind.	ago/62		abr/63
Cia Uzina Açucar S. João	ago/62	N Pagou	
Cia Uzina Cambaiba SA	jul/62	N Pagou	
Cia Uzina do Oiteiro	ago/62	N Pagou	
construtora Lemos Ltda.	mar/62		abr/64
Crefinan AS Cred. Fin. Inv	jun/62		mar/63
Dias Garcia Importador SA	ago/62		dez/64
Distribuidora Mercantil SA	nov/62		mar/63
Ducal			1966
Eton Industrial Importador	mar/62		mai/62
Fabrica Young Ltda.	jul/62		mar/63

Geovia-Comercio Engenharia	ago/62		jul/64
Granja Piranema	set/63		fev/64
Granja Sanhauá	set/63		nov/63
Ind. Beb. J. Barros Aquino	ago/62		out/62
Industria Klabin Celulose	jan/62	Ativa 1969	mar/63
Irmãos Otuka Agro Pecuaria	nov/63		jan/64
Jacob Makess	set/62		set/64
Julião Nogueira & Cia	jul/62		dez/63
Julop - Impor. e Exportação	62		62
Kibon SA	set/62		out/62
Laboratorio Gross	jun/62		jul/63
Liquid Carbonic Industrias SA	ago/70		
Magazin Segadaes	jan/62		jan/64
Montreal Engenharia	ago/70		
Papelaria Pedro 1 SA	mar/63	N Pagou	
Pring Torres & Cia	out/62		fev/65
Probal Com. Ind. SA	mai/63		jan/64
Progr. Industrial Brasil	abr/62		jan/63
Remington Rand do Brasil SA	fev/62	N Pagou	
Renauto AS Ind. e Com.	jul/62		abr/63
Sisal-Imobiliaria Sto. Afonso	dez/62		mar/63
Sul America de Capitalização	jan/62		mar/65
Sul America Terr. Mar. Acid.	jan/62		mar/65
Tecidos Casa Salaté	fev/62		dez/62
Tecidos Sotel	fev/62		jul/62
Uzina Novo Horizonte	out/62		dez/62
Uzina Poço Gordo	ago/62	N Pagou	
Uzina São José	nov/62		abr/64
Uzina Sta. Cruz	ago/62		jul/63
Uzina Vitor Sense	nov/62		nov/62
Vazados Cobocó	abr/62	N Pagou	

### PESSOAS FÍSICAS

Abelardo Coimbra Bueno	X	X
Abrão Yasigi Neto	X	X
Adolfo Perelman		X
Alexandre Kafka	X	X
Aliomar Hermínio Pereira	X	X
Aloysio Manhães Costa Vaz	X	X
Amilcar Campos Filho		X
Angelo Lyrio Alves de Almeida		X
Anna Alonso		X
Annival Ferreira Baptista	nov/61	
Antenor Novaes	nov/61	
Antônio Alves Ferreira Filho	nov/61	
Antônio Barbosa	nov/61	
Antônio Borges da Silveira Lobo	nov/61	
Antônio Carlos Ferreira de Queiroz	nov/61	
Antônio Corrêa Marques	jan/63	
Antônio de Pádua B. Castilho	jan/63	
Antônio Gavião Gonzaga	jan/63	
Antônio Gomes da Costa	jan/63	

Antônio Leal de Magalhães Macedo	jan/63	
Arcádio Fernândes	jan/63	
Aristeu de Medeiros Lopes	jan/63	
Arlette Moreira Garcia	jan/63	
Aroldo Pereira Soares	jan/63	
Arthur Levy	jan/63	
Athos de Freitas	jan/63	
Audley A. Gammon	jan/63	
Aurélio de Carvalho	jan/63	
Belmiro Fernandez	jan/63	
Breno di Nardi	jan/63	
Bruno Dilio Dante	jan/63	
Carlos Alberto Werneck	jan/63	
Carlos de Castro Torres	jan/63	
Carlos Moacyr Gomes de Almeida	jan/63	
Carlos Paiva de Oliveira Freitas	jan/63	
Carlos Schaefer	jan/63	
Cassio de Souza Mello	jan/63	
Celso Maia	jan/63	
Charles T. Tooraen	jan/63	
Claudemiro Gomes de Azevedo	jan/63	
Daneil G. Sydenstricker	jan/63	
David A. O. Guimarães	jan/63	
Décio de Abreu	jan/63	
Dênio Chagas Nogueira	jan/63	
Deolindo Dominguez Vicente	jan/63	
Domício da Gama Carvalho Moreira	jan/63	
Edgard Duarte Gonçalves da Rocha	jan/63	
Edmundo Facão da Silva	jan/63	
Emílio Gonçalves	jan/63	
Ernesto Pereira Carneiro	jan/63	
Esio Alves Ferreira	fev/63	
Eurico Moraes Castanheira	fev/63	
Família Soares	fev/63	
Fernanda Gurjan	fev/63	
Fernando da Silva Sá	mar/63	
Fernando D'Olne S. de Barros	abr/63	
Fernando M. Grael	mai/63	
Fernando Machado Portella	mai/63	
Flávio Monteiro Amaral	mai/63	
Frederico Cesar Maragliano Cardoso	mai/63	
Galba Bôscoli	mai/63	
Genésio Pires	mai/63	
Georges Rousselet	mai/63	
Geraldo Guyr	mai/63	
Getúlio José da Silva	mai/63	
Gilbert Hubert	jun/63	
Gilberto Conforto	jun/63	
Gitahy da Silva Valente	jun/63	
Glycon de Paiva Teixeira	jun/63	
Golbery do Couto e Silva	jun/63	
Haroldo Cecil Poland	jun/63	
Heitor Almeida Herrera	jun/63	
Heitor da Cunha Pessoa	jun/63	
		out/64
		jun/64

Helio Lomba Lopes	jul/63	
Helio Salema Coimbra Tabosa	jul/63	fev/64
Helio Thompson	jul/63	
Homero Luiz Santos	jul/63	
Ingo Neutig	jul/63	
Issaac Abrão	jul/63	
Ivan Vieira Perdigão	jul/63	
J. C. Strickland	jul/63	
J. Lúcio de Souza Cioelho	jul/63	
João G. W. Hahn	jul/63	
João José Baptista Tubino	jul/63	
João Nicolau Nader Gonçalves	jul/63	
Joaquim Carneiro	jul/63	
Joaquim da Costa Carvalho Filho	jul/63	
Jorge Augusto Vidal	ago/63	
Jorge Frank Geyer	ago/63	
José Anastásio Vieira	ago/63	
José Augusto Uzeda Moreno	ago/63	
José Duvivier Goulart	set/63	
José Edmundo Campos da Silva	set/63	
José Francisco Bauet Perrout	set/63	
José Garrido Torres	set/63	
José Luiz Moreira de Souza	set/63	
José Maria de Araujo Costa	out/63	
José Otavio Acioli	out/63	
José Reis Fontes	out/63	
José Rubem Fonseca	out/63	
Joviano Rodrigues de Moraes Jardim	out/63	
Juan Missirlan	out/63	
Julio Diógenes Corrêa Martins	nov/63	
Leopoldo Figueiredo Junior	nov/63	
Liberato da Cunha Friedrich	jan/64	
Lino Mascherpa	abr/64	
Luiz Arnaldo Rodrigues	abr/64	
Luiz Fernandes Machado	abr/64	
Luiz Roberto Apa	abr/64	
Luiz Rocha Miranda	jun/64	
Manoel Alberto Pereira Dias	jun/64	
Manoel Barcelos	jun/64	
Manoel da Cruz	jun/64	
Manoel Soares Maia	jul/64	
Marcial da Silva Barbosa	jul/64	
Maria Helena Carvalho Perdigão	jul/64	
Mário Pacheco Junior	jul/64	
Mário Pederneiras de Faria	jul/64	
Maurice Jean Baptiste Bouyssou	jul/64	
Miguel José Guerra	ago/64	
Murillo Coutinho de Gouvêa	ago/64	
Narzi Maia	ago/64	
Octávio Frias	ago/64	
Octávio Gomes de Abreu	set/64	
Octávio Riberio D'Almeida	set/64	
Octávio Salgado Ferreira	set/64	
Oswaldo Cezani	set/64	

Paulo Cícero Lima Baptyista	set/64
Paulo de Assis Ribeiro	set/64
Paulo de Tarso Mello	set/64
Paulo Magalhães do Couto Filho	out/64
Paulo Roberto Tavares Azevedo	out/64
Paulo Rodrigues	out/64
Paulo Victor da Costa Monnerat	out/64
Pericles Lucena Costa	out/64
Procópio G. Oliveira Belchior	nov/64
Raul Moreira	nov/64
Raul Pinto de Carvalho	nov/64
Renato Italo Rodrigues Cantiero	jan/65
Roberto G. Salgado	jan/65
Romário Boscardini	jan/65
Ronaldo Mattiesen Monteiro	jan/65
Sebastião B. Ribeiro da Luz	jan/65
Sebastião Lourdes	jan/65
Sergio Augusto Fragoso	jan/65
Silvio Daniel Cometti	jan/65
Silvio de Souza Branco	jan/65
Sylvestre Gallo	jan/65
Tony Bahía	jan/65
Urbano de Albuquerque	jan/65
Vera Moraes Azambuja	jan/65
Vicente Alves de Carvalho	jan/65
Vicente Apa	jan/65
Walter Kanitz	jan/65
Wilson Augusto de Figueiredo	jan/65
Wilson Joaquim de Mattos	jan/65
Wilson José Virgínio	jan/65

## Quadro Nº 1:

## BALANÇOS DO IPÊS:

CONCEITO	PERÍODO						
	1962 IPÊS	1962 IPÊS/Rio	1963 IPÊS	1963 IPÊS/Rio	1968	2º Sem. 1968	1969
<b>RECEITA</b>							
Contribuição de Associados	211.759.566,80	94.231.435,50	211.134.377,70	88.619.155,00	123.530,17	53.663,41	115.067,04
Recuperação por Cursos Ministrados						24.368,29	326.862,29
Subvenções do MEC					50.312,23	8.365,00	4.765,00
Doações e Rendas Eventuais	3.396.181,90	286.974,90	8.031.758,80	7.187.158,50	3.634,81	8.226,91	4.869,25
Empréstimo							108.031,97
Saldo Ano Anterior					15.806,17		
<b>TOTAL</b>	<b>211.759.566,80</b>	<b>94.518.410,40</b>	<b>211.134.377,70</b>	<b>95.806.313,50</b>	<b>193.283,38</b>	<b>94.623,61</b>	<b>559.595,55</b>
<b>DESPESAS</b>							
<b>Pessoal, Serviços de Terceiros e em Colaboração</b>	17.491.517,70	<b>31.571.888,10</b>	45.689.596,30	<b>12.950.753,40</b>	<b>66.904,84</b>	<b>41.043,55</b>	<b>419.124,61</b>
Pessoal		6.479.596,80		10.101.332,70			403.729,32
Serviços Técnicos Contratados		417.000,00		879.000,00			15.395,29
Serviços Técnicos Extraordinários				398.302,00			
Outros Serviços de Terceiros		24.675.291,30		1.572.118,70			
<b>Aluguéis, Mat. de Exp., Luz, Telefone, Viagens, etc.</b>	24.001.178,70	<b>6.076.056,00</b>	31.185.884,20	<b>11.519.989,00</b>	30.586,31	24.164,72	<b>96.135,04</b>
Alugueis de Imóveis		3.917.078,00		5.428.074,00			
Despesas de Instalação		690.265,50		585.617,60			
Automóvel					1.788,77		
Despesas com Automovel				317.938,00			
Despesas com Auto-Transporte		85.941,00					
Despesas de Viagens e Transporte				321.600,00			
Material de Expediente		1.001.901,40		3.696.357,10			
Selos de Corrêio		105.921,90		291.390,50			
Telegramas e Radiogramas		48.965,90		62.146,50			
Telefones		112.782,30		577.808,30			
Despesa de Limpeza		113.200,00		239.057,00			
<b>Compra Imóvel</b>					<b>22.309,00</b>		
<b>Obras e Instalações</b>							<b>11.150,00</b>

<b>Manutenção de Cursos, GEs, Publicações, etc.</b>	<b>66.264.353,40</b>	<b>34.055.024,70</b>	<b>69.453.852,50</b>	<b>43.989.813,60</b>	<b>61.621,26</b>	25.371,10
Copias e Desenhos				2.835,00		
Livros de Divulgação		821.541,00		1.120.070,00	3.626,30	
Livros de Estudo e Consulta				461.489,00		
Folhetos		7.655.800,50				
Folhetos e Publicações	24.440.601,50		16.159.656,80			
Jornais e Revistas		582.792,00		316.986,00		
Publicações		1.112.657,70		7.266.798,90		
Publicações Contratadas		15.600.000,00				
Publicidade		7.250.278,00				
Publicidade e Programas	19.160.921,90		10.214.649,00			
Despesas de Propaganda		624.506,00		220.540,00		
Material de Propaganda		210.499,50		91.600,00		
Filmes	22.662.830,00		10.772.682,00			
Pesquisas e estudos			32.306.864,70			
Premios Sobre Estudos por Concurso		180.000,00				
Centro Bibliotecnia					3.250,00	
Programas Educacionais				2.037.355,00		
Setores de Estudos e Pesquisas				21.965.220,00		
Grupos de Trabalho				8.257.300,00		
Setor de Educação Seletiva				2.084.344,70	54.744,96	
Homenagens e Recepcões		16.950,00		165.275,00		
<b>Subvenções, Donativos e Contribuições a Entidades</b>	99.833.012,80	<b>17.130.000,00</b>	64.965.465,80	<b>22.390.000,00</b>	445,00	
<b>Várias</b>		<b>375.426,10</b>		<b>563.379,10</b>		
Outras Despesas Diversas		243.742,70		416.059,90		
Despesas e Comissões Bancárias		6.247,00		26.256,00		
Despesas Judiciais				30.000,00		
Impostos e Taxas		125.436,40		91.063,20		
<b>Depreciações e Amortizações</b>	1.801.155,00	870.160,00	3.111.462,70	809.245,50		8.490,15
<b>Varição Patrimônio</b>						1.145,98
<b>Resultado do Exercício</b>	<b>5.764.531,10</b>	<b>4.439.855,50</b>	<b>4.759.875,00</b>	<b>3.583.134,50</b>	<b>8.628,80</b>	<b>4.044,24</b>
<b>TOTAL</b>	<b>215.155.748,70</b>	<b>94.518.410,40</b>	<b>219.166.136,50</b>	<b>95.806.315,10</b>	<b>168.186,21</b>	<b>94.623,61</b>
						<b>559.595,55</b>

**Notas:** Em negritas, cifras consolidadas pelo autor. Desde 1961 a 1971 a variação dos preços ao consumidor no Rio de Janeiro foram de 33,2%, 49,4%, 72,8%, 91,8%, 65,7%, 41,3%, 30,4%, 22,0%, 22,6%, 22,3% e 20,2%. ABREU, Marcelo Paiva de. *A ordem do progresso: cem anos de política econômica republicana, 1889-1989*. Rio de Janeiro: Campus, 1989, pp. 406 e 411.

**Referências:** D.O.U, 3/6/63, 27/6/64. Livro Diário do IPÊS/Rio, 1962 e 1963. Relatório de Atividades do IPÊS/GB, 1967 e 1968. Balanço Manuscrito, 1969.

## Quadro Nº 2:

## PRESIDENTES, MINISTROS DE ECONOMIA, PRESIDENTES E VICE-PRESIDENTES DO BCRA DA ARGENTINA DESDE 1960

ANO	PRESIDENTE	ANO	MINISTRO ECONOMÍA	ANO	PRESIDENTE BCRA	ANO	VICE-PRES. BCRA					
58/62	Arturo Frondizi	60/62	<b>Roberto T. Alemann</b>	60/62	<b>Eustaquio A. Méndez Delfino</b>	60/62	<b>Luis María Otero Monsegur</b>					
		62	C. A. Coll Venegas	62	Ricardo Pedro Pasmán	62	Alejandro E. Frers					
		62	<b>Jorge Whebe</b>			62	Samuel A. Gallo Argerich					
62/63	José María Guido			62/63	<b>Luis María Otero Monsegur</b>	62/63	Pedro Eduardo Real					
				62				Federico Pinedo				
				62				Álvaro Alzogaray				
				62/63				<b>Eustaquio A. Méndez Delfino</b>				
63	<b>José Alfredo Martínez de Hoz (h)</b>											
63/66	Arturo H. Illia	63/64	Eugenio A. Blanco	63/66	Félic Gilberto Elizalde	63/66	Enrique García Vázquez					
		64/66	Juan Carlos Pugliese									
66/69	Juan Carlos Onganía	66/67	Jorge Néstor Salimei	66	Felipe S. Tami	66/67	Antonio Micele					
				66	Antonio Micele							
				66/67	Benedito A.A.R.A Bianchi							
				67/69	<b>Adalbert Krieger Vasena</b>			67/69	Pedro Eduardo Real	67/68	<b>Carlos S. Brignone</b>	
				69/70	<b>José María Dagnino Pastore</b>			69/70	Igidio Ianella		68/70	Ernesto Malaccorto
70	Junta de Comandantes											
70/71	Roberto M. Levingston	70	C. M. Moyano Llerena	70/71	Daniel Fernandez	71	Ildefonso Recalde					
		70/71	Aldo Ferrer					71	Ricardo Grüneisen			
71/73	Alejandro Agustín Lanusse	71	J. A. F. Quilici	71/72	<b>Carlos S Brignone</b>	71/72	Jaime F. Ceretti					
		71	Cayetano Licciardo									
		71/72	<b>Jorge Whebe</b>					72/73	Jorge Bermudez Empanza	72/74	Ovidio S.Ventura	
73	Héctor J. Cámpora	73/74	Alfredo Gomez Morales									
73	Raúl A. Lastiri											
73/74	Juan Domingo Perón											
74/76	María Estela Martínez de Perón	74/75	A. Gómez Morales	74	Hernan Aldabe	74	Hernán A. Aldabe					
				74/75	Ricardo A. Cairolli	74/76	Eduardo A. Zaldueño					
				75/76	E. Mondelli							
				75	Celestino Rodrigo							
				75	J. P. Bonanni							
75/76	Antonio F. Cafiero	76	Eduardo A. Zaldueño									
75	E. Mondelli											



76	Junta Militar	76	Joaquin de las Heras	76	Alfredo G. Cassino (Int)	76/79	Christian José Zimerman
76/81	José Rafael Videla	76/81	<b>José Alfredo Martínez de Hoz (h)</b>	76/81	Alfonso C. Diz		
						79/81	<b>Martín Lagos</b>
81	Roberto E. Viola	81	<b>Lorenzo Sigaut</b>	81	<b>Júlio Gomes</b>		
81/82	Leopoldo Fortunato Galtieri	82	<b>Roberto T. Alemann</b>	81/82	Igidio Ianella	81/82	González Abad
82/83	Reynaldo Bignone	82	<b>José María Dagnino Pastore</b>	82	<u>Domingo Felipe Cavallo</u>	82	Mario Clutterbuck
				82/83	Julio González del Solar	82/83	Alberto Ayerza
		82/83	<b>Jorge Whebe</b>				
83/89	Raúl Alfonsín	83/84	Bernardo Grispun	83/85	Enrique García Vázquez	83/86	Leopoldo Portnoy
		84/87	Juan Vital Sourruille	85/86	Alfredo Concepción		
		87/89	Jesús Rodríguez	86/89	José Luis Machinea	86/89	Marcelo Kiguel
		89	Juan Carlos Pugliese	89	Enrique García Vázquez	89	Roberto Julio Eilbaum
89/99	Carlos Saúl Menem	89	Miguel Roig	89	Javier González Fraga	89	Antonio Erman González
		89/90	Nestor Rapanelli	89	Egidio Ianella	89	Roque Fernández
				89/90	Rodolfo Rossi	89/90	<b>Manuel González Abad</b>
				90	Enrique Folcini	1990	Elvio Baldinelli
				90	Antonio Erman González	90	Javier González Fraga
		90/91	Antonio Erman González	90/91	Javier González Fraga	90/91	Alfredo Jorge Di Orio
		91/96	<u>Domingo Cavallo</u>	91/96	Roque Fernández	91/93	<u>Felipe Murolo</u>
		96/99	Roque Fernández			93/96	Pedro Pou
99/01	Fernando de la Rúa	99/01	José Luis Machinea	96/01	Pedro Pou	96	<b>Martín Lagos</b>
		01	<b>Ricardo López Murphy</b>				
		01/02	<u>Domingo Cavallo</u>	01	<b>Roque Maccarone</b>		

**Nota:**

Em negrito, membros de FIEL; sublinhado, membros da FM.

**Referências:**

*Memória Anual del BCRA*, Biblioteca Raúl Prébisch do BCRA.







ZORRAQUIN, Federico J. L.

**Notas:**

P: Presidente

PH: Presidente Honorário

V1: Vicepresidente 1º

V2: Vicepresidente 2º

V3: Vicepresidente 3º

T: Tesorero

PT: Pro-Tesorero

S: Secretário

PS: Pro-Secretário

V V V3 V3 V3 V2 V2 V2

**Referências:**

Elaboração própria com base em dados de *Indicadores de Coyuntura*.



Asoc. de Fabricantes de Coca Cola																		X		X	X	X			
Astra Cía Arg. de Petroleo SA	X	X	X	X	X	X						X	X	I 52	X	X	X	X	I 19	X	X	X	X	X	
Atanor SA			X	X	X	X	I 96	X	I 70	X	X	X	X	I 101	X	X	X	X	I 68	X	X				
Audinac SA								X		X	X	X	X		X										
Autolatina Arg. SA													X	I 10	X	X	X	X	I 6	X	X	X	X		
Automóvil Club Argentino							S 15			X							X	X		X	X	X	X	X	
Autopistas Del Sol SA																						X	X	X	
Bac SA																						X	X	X	X
Bagley SA							I 75		I 58			X	X	I 52	X	X	X	X	I 79	X	X	X	X	X	X
Banca Nazionale del Lavoro												X	X	B 34	X	X			B 22				X	X	
Banco Alas Cooperativo Limitado								X	B 50	X	X	X													
Banco Argenfé SA											X	X	X												
Banco Austral SA								X		X															
Banco Caja de Ahorro y Seguro							B 4							B 7								X	X		
Banco COMAFI																						X	X	X	X
Banco Comercial del Norte							B 25	X	B 15	X	X	X	X	B 16	X	X									
Banco Continental			X	X			B 72		B 86																
Banco Credit Lyonnais																						X	X	X	
Banco de Avellaneda									B 38	X	X	X	X												
Banco de Boston								X	B 9	X	X	X	X	B 6	X	X	X	X			X	X	X	X	X
Banco de Crédito Argentino							B 16	X	B 14	X	X	X	X	B 9	X	X	X	X	B 7	X	X	X	X	X	X
Banco de Crédito Provincial							B 40						X	X	B 36	X	X		B 32						
Banco de Galicia y Buenos Aires							B 7	X	B 4	X	X	X	X	B 5	X	X	X	X	B 5	X	X	X	X	X	X
Banco de Italia y Río de la Plata							B 6	X	B 8	X	X														
Banco de la Ciudad de Buenos Aires									B 12					B 4	X	X			B 36				X	X	
Banco de la Nación Arg.							B 1		B 1	X	X	X	X	B 1					B 1						
Banco de la Provincia de Buenos Aires							B 2	X	B 2	X	X			B 2					B 2						
Banco de la Provincia del Chubut									B 49					B 63								X	X	X	
Banco de Londres y América del Sur							B 14	X	B 17		X	X	X	B 12											
Banco de Tokio							B 82		B 75			X	X	B 92	X	X	X	X	B 110	X	X	X			
Banco de Valores							B 160	X	B 121	X	X	X	X	B 78	X	X	X	X	B 124	X	X	X	X	X	X
Banco del Buen Ayre							B 58		B 45					B 50					B 37			X	X	X	
Banco del Interior y Buenos Aires							B 22							B 24	X				B 72						
Banco del Oeste							B 39		B 23	X	X	X													
Banco del Sud							B 75		B 46					B 25					B 27	X	X	X	X		













Garovaglio y Zorraquín SA								X	S 16	X	X	X	X	X		X	X	X	X	I 617	X	X	X	X	X	
Gas del Estado						S 3		X	S 1	X					SC 1											
Genaro Grasso SAIFEICel																										
General Electric Arg.	X	X	X	X																						
General Motors Arg.	X	X	X	X		I 16																				
Grace Arg. SA																X	X	X		I 621	X	X	X	X	X	
Grafex SAGCIF								X	I 122	X	X	X	X	X	I 337	X					I 443					
Greatgrain SA																					X					
Grupo Jaz SRL																						X				
Guillermo Czar										X																
Gurmendi SACI		X	X	X	X	X	I 21																			
Heller-Sud Servicios Financieros SA																									X	
Herpaco SA																X	X	X			X	X	X			
Hewlett Packard Arg.											X	X								S 121	X	X	X	X	X	
Hoechst Arg. SA									I 56						I 147						I 83			X	X	X
Hudson, Ciovini y Cía.										X	X	X	X	X		X										
Hughes Tool Company SACIFI			X	X	X	X		X	I 43	X	X	X	X	X	I 144	X	X	X			I 84					
IBM Arg. SA	X	X	X	X	X	X	I 40	X	I 12	X	X	X	X	X	I 15	X	X	X	X		I 12	X	X	X	X	X
ICI Arg. SAIC																									X	
Industrias del Maíz									I 152				X	X	I 126	X	X	X	X		I 124	X				
Industrias Kaiser Arg. SA	X	X	X	X	X	X																				
Industrias Metalúrgicas Pescarmona								X	I 95	X	X	X	X	X	I 18	X	X	X	X		I 56	X	X	X	X	X
Industrias Pirelli SA	X	X	X	X	X	X	I 31	X	I 111	X	X	X	X	X	I 57	X	X	X	X		I 70	X	X	X	X	X
									I 89						I 155						I 131					
															I 286						I 255					
ING Bank																						X	X	X	X	
Ingenio San Martín del Tabacal SA						I 73							X	X	I 146	X	X				I 151					
Ipako Inds. Petroqs. Args. Koppers SA			X	X	X		X	I 156	X	X	X	X	X	X	I 54	X	X	X	X		I 65	X	X	X	X	X
IPESA																					X	X	X			
Isaura SA								X		X	X	X	X	X	I 28	X	X	X	X		I 41	X	X	X	X	X
J. Garfunkel										X	X	X														
J. M. Méndez y Cía. Consignatarios AS	X	X	X	X	X																					
John Deere Arg. SA						I 69	X	I 143	X	X	X	X	X								I 201					
Johnson & Son de Arg. SA															I 72						I 161	X	X	X	X	X
José Cartellone Construcciones Civiles SA									C 7													X	X	X		









Shell CAPSA	X	X	X	X	X	X	I 32	X	I 9	X	X	X	X	X	I 2	X	X	X	X	I 5	X	X	X	X	
Sevel									I 16						I 5	X				I 7					
Siembra AFJP																								X	
Siemens Arg. SAICI y de M							I 74	X	I 113	X	X	X	X	X	I 164	X	X	X	X	I 126	X	X	X	X	
Sociedad Comercial del Plata															I 61			X	X		X	X	X	X	
Sociedad Rural Arg.	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X		X		X	X		X	X	X	X	
Socma Americana SA																	X							X	
Sol Petroleo SA									I 218						I 376	X				I 108			X	X	X
SOMISA (Sociedad Mixta Siderurgia Arg.)							I 2	X	I 5	X	X	X	X	X	I 7	X	X	X	X	I 9					
Startel SA																				S 33			X	X	X
Stauffer Rioplatense SA								X		X	X	X	X												
Sudamérica Cía de Seguros AS	X	X	X	X	X				S 31												X	X	X		
Sudamtex SA	X	X	X	X	X	I 35	X	I 255	X	X	X	X	X	I 309						I 665				X	
Sulzer Hnos. SACI							X		X	X	X	X	X		X	X	X	X			X	X	X	X	
Sun Microsystems SA																							X	X	
Surrey SACIFIA							X	I 346	X	X	X	X	X		X	X	X	X	I 322	X	X	X	X	X	
Swift Armour SA Arg.						I 24		I 28						I 60				X	I 48	X	X	X	X	X	
Sylvania SA							X																		
Telecom Arg.																				S 4	X	X	X	X	X
Telefónica de Arg.																				S 2	X	X	X	X	X
Televisión Federal SA TELEFE																				S 43		X	X		
Telintar SA																							X	X	X
Texas Instruments Arg. SA								I 285	X	X				I 386											
Textil Noroeste AS													X	I 130											
The Bank of New York								B 146							B 138		X	X	B 141	X	X				
The Coca Cola Export Corp.																X	X	X	X		X	X	X		
The Exxel Group SA																							X	X	
Tía SA															SC 22		X	X	S 13	X	X	X	X	X	
Total Austral																							X	X	X
Top Brands Internacional - TOBRA													X		X	X	X	X							
Trak SACIF																					X	X			
Transportadora de Caudales Juncadela SA																						X	X		
Transportadora de Gas del Norte SA																								X	
Unicenter Shopping																	X	X		X	X	X	X	X	
Unilever de Arg. SA																							X	X	X

Union Carbide Arg.							X	174	X	X	X	X														
Unión Industrial Arg.	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X											
VASA Vidriera Arg. SA	X	X	X				X	191	X	X	X	X	X	X												
VISA																										
Vitorio Orsi																				X						
Volkswagen							X	140	X	X										X						
Westinghouse													1384	X												
Witcel SA								181	X	X	X	X	X	186	X	X				208						
Xerox Arg. ICSA							X	S 22	X	X	X	X	X	SC 35	X	X	X	X	136	X	X	X	X	X		
Yacimientos Petrolíferos Fiscales									11	X	X			11						X	1	X	X	X	X	X

**Notas:**

B: Bancos  
 C: Construtoras  
 F: Financeira  
 I: Industria  
 S: Serviços

Desde 1966 até 1971 se consignam os nomes dos executivos como patrocinadores, enquanto que se coloca entre parênteses os das empresas que dirigem.

**Referências:**

Elaboração própria com base em dados de *Indicadores de Coyuntura*; SCHVARZER, Jorge. Las empresas industriales más grandes en la Argentina. Una evaluación. In: *Desarrollo Económico*, Vol. 17, nº 66, jul-set de 1977; e *Prensa Económica*, Ano, IX, nº 99, setembro 83, pp. 12-56; Ano XIII, nº 156, setembro de 1987, pp. 36-88; Ano, XIV, nº167, setembro de1988, Ano XIV, nº 168, outubro de1988, pp. 43-48; Ano XVI, nº 182, setembro de1990, pp. 50-74, Ano XXII, nº 219, Ranking AFJP, pp. 103 1996.

## Lista Nº 5:

**EMPRESAS PATROCINADORAS DA FIEL. ORIGEM DO CAPITAL, PERTENCIMENTO A GRUPOS INTEGRADOS E RAMOS**

EMPRESAS	C	GGEE/ETDI	RAMO
Acindar Industria Arg. de Aceros SA	N		Siderurgia
Acrow Arg.		Garovaglio y Zorraquín (V)	Eq. Const.
Acumuladores Nife Arg. SA			
Aerolíneas Arg.s	N/X		Trans. Aéreo
AGA SA			
Agfa Gevaert Arg. SA	X	Bayer	Mat.Fot.
Aguas Arg.s SA	N/X		Serv.
Alejandro Llauro e Hijos			Art. Limp
Alpargatas SAIC	N	Alpargatas y Roberts (V)	Textil
Aluar Aluminio Argentino SA	N	Fate	Met. N Ferr.
		Bagley (V)	
		Canale (V)	
		Macri (V)	
American Express Arg. SA	X		Tarj. Créd.
Amoco Arg. Oil Co.	X		Petróleo
AN Amro Bank	X		Banco
Antorcha Cía Arg. de Seguros			Seguros
Arfinsa Arg. Financiera SA	X	Enterprises Quilmes	Financ. e Inv.
Argencard SA	X		Tarj. de Créd.
Argenfe			Ahorro
Armco Arg. SA			Melagúrgica
Aseguradora de Cauciones SA Cía de Seguros			Seguros
Aseguradora de Créditos y Garantías			Seguros
Asoc. Arg. de Agencias de Viajes y Turismo			
Asoc. Arg. de Seguros			
Asoc. de Bancos Argentinos			
Asoc. de Bancos de la República Arg.			
Asoc. de Bancos del Interior de la Rep Arg.			
Asoc. de Dirigentes de Empresas			
Asoc. de Fabricantes de Coca Cola			
Astra Cía Arg. de Petroleo SA	N	Astra	Petróleo
Atanor SA	E/N/X	Atanor	Química
		Bunge y Born (V)	
		Lepetit-Dow (V)	
		Roberts (V)	
Audinac SA			
Autolatina Arg. SA	X		Automotores
Automóvil Club Argentino			
Autopistas Del Sol SA			Estradas
Bac SA			
Bagley SA	N	Bagley	Alimentos
Banca Nazionale del Lavoro	X		Banco
Banco Alas Cooperativo Limitado	N		Banco
Banco Argenfé SA			Banco

Banco Austral SA	N		Banco
Banco Caja de Ahorro y Seguro	N		Banco
Banco COMAFI			Banco
Banco Comercial del Norte	N	Garovaglio y Zorraquín	Banco
Banco Continental	X/N	Astra (V)	Banco
Banco Credit Lyonnais	X		Banco
Banco de Avellaneda	N		Banco
Banco de Boston	X		Banco
Banco de Crédito Argentino	N		Banco
Banco de Crédito Provincial	N		Banco
Banco de Galicia y Buenos Aires	N		Banco
Banco de Italia y Río de la Plata	N		Banco
Banco de la Ciudad de Buenos Aires	E		Banco
Banco de la Nación Arg.	N		Banco
Banco de la Provincia de Buenos Aires	E		Banco
Banco de la Provincia del Chubut	E		Banco
Banco de Londres y América del Sur	X		Banco
Banco de Tokio	X		Banco
Banco de Valores	N		Banco
Banco del Buen Ayre	N	BGH e Inter. Taurales	Banco
Banco del Interior y Buenos Aires	N	Bridas	Banco
Banco del Oeste	N		Banco
Banco del Sud	N		Banco
Banco Español del Río de la Plata	N		Banco
Banco Europeo para América Latina	X		Banco
Banco Exterior SA			Banco
Banco Extrader	N		Banco
Banco Federal Argentino	N		Banco
Banco Finansur	N		Banco
Banco Florencia			Banco
Banco Francés del Río de la Plata	N	Alpargatas (V)	Banco
Banco General de Negocios	N		Banco
Banco Holandés Unido	X		Banco
Banco Irving Austral			Banco
Banco Israelita de Córdoba	N		Banco
Banco Macro	N		Banco
Banco Mariva	N		Banco
Banco Medefin UNB SA	N		Banco
Banco Mildesa	N		Banco
Banco Morgan	X		Banco
Banco Nacional de Desarrollo	E		Banco
Banco Palmares SA	N	Bridas	Banco
Banco Popular Argentino	N		Banco
Banco Popular de Quilmes	N		Banco
Banco Río de la Plata	N	Perez Companc	Banco
Banco Roberts SA	N	Roberts	Banco
Banco Sáenz SA	N		Banco
Banco San Miguel	N		Banco
Banco Santander SA	X		Banco
Banco Shaw SA	N		Banco
Banco Sudameris			Banco
Banco Superville Société Generale	X		Banco
Banco Tornquist SA	N		Banco
Banco UNB			Banco

Banco Velox SA			Banco
Bank of America	X		Banco
Banque Nationale de Paris	X		Banco
Banque Paribas			Banco
Bansud SA	N		
Barbenza Forlano SA			
Bayer Arg. SACIFlyM	X	Bayer	Química
Benito Roggio e Hijos	N		Constr.
Bertora y Asociados SA			
Blastein SACIFyM	N		Mat. Constr.
Bodegas Chandon SA			Bebidas
Bodegas Trapiche SA	N		Bebidas
Bolsa de Cereales de Buenos Aires			
Bolsa de Comercio De Buenos Aires			
Booz Allen & Hamilton de Arg. SA			Consultora
Brassovora SA	X		Art. Limp.
Braun Arg.			Art. Hogar
Bridas SAPIC	N	Bridas	Petróleo
British Gas Sudamericana			
Bull Arg. SACI	X		Informática
Bunge y Born SA	N	Bunge y Born	Serv.
Cabot Arg. SAIC	X		Química
CACP Cementos SA	N		Cementera
Cadbury Stani SA	X		Alimentos
CADEC SA			
Caja de Seguro SA			Seguros
Caja Nacional de Ahorro y Seguro	E		Seguros
Calera Avellaneda	N		Mat. Constr.
Cámara Arg. de Casas y Agencias de Cambios			
Cámara Arg. de Comercio			
Cámara Arg. de Fondos Comunes de Inversión			
Cámara Arg. de Supermercados			
Cámara de Agentes de Mercado Abierto			
Cámara de Exportadores de la República Arg.			
Cámara de Industria Química			
Camea SRL	X	Camea	Met. N Ferr.
Camuzi Gas del Sur			Transporte
Carbometal SA			Metalurgia
Cargill SACI	X		Alimentación
Caspian Securities Incorporated			
CB Capitales Arg.			
Celulosa Arg.	N	Celulosa Argentina	Celul-Papel
Celulosa Puerto Piray SA	N	Celulosa Argentina Agea-Clarín-Magneto (V) Macri (V)	Celul-Papel
Cemento San Martín SA	N	Perez Companc	Mat. Constr.
Central Costanera			Serv. Port.
Central Puerto SA			Serv. Port.
Centro de Estudios e Investig. del Seguro			
Cerámicas San Lorenzo	N		Mat. Constr.
Cervecería y Maltería Quilmes	N/ X	Enterprises Quilmes	Bebidas
Chase Manhattan Bank NA	X		Banco
Chemical Bank	X		Banco
Cía. Continental SA	X		Alimentación

Cía. de Comunicaciones Personales del Int. SA			
Cía. de Radio Comunicaciones Móviles			
Cía. Elaboradora de Productos Alimenticios SA			
Cía. Financiera Exprinter SA			Financ. e Inv.
Cía. General de Valores Mobiliarios			
Ciba Geigy Arg. SA	X		Química
Cielos del Sur SA	N		Transporte
Citibank, NA	X		Banco
Citicorp Equity Investments	X		Inversora
Cities Service Oil Company of Arg.	X		
Citycorp y Banco Río de Inversión	X		Banco
Coca Cola de Arg. SA	X	Coca Cola	Bebidas
Coca Cola FEMSA de Buenos Aires	X		Bebidas
Cohen SA Sociedad de Bolsa			Inversora
Colorín SA	N		Pinturas
Cometrans SA			
Cia. Arg. de Cemento Portland	N		Mat. Constr.
Cia. Arg. de Cierres Relámpagos AS	N		
Cia. Financ. Central de Invers. para Am.del Sur			Financ. e Inv.
Cia. Gillette de Arg. SA	X		Art. Cosm.
Cia. Ítalo Arg. de Electricidad AS	N		Serv.
Cia. Naviera Perez Companc	N	Perez Companc	Petróleo
Cia. Standard Electric Arg.	N/ X	Standart Electric Bridas (V) Siemens (V)	Teléfonos
Confederaciones Rurales Arg.s			
Consolidar AFJP			AFJP
Consultora Lavalle SA			Consultora
Consultora Toranos Torino, Vallejos y Asocs.			Consultora
COPAL			
Corcemar Corporación Cementera Arg.	N	Corcemar	Mat. Constr.
Corporaciones Multimédios América			Televisión
Corsiglia y Cía. Soc. de Bolsa SA			Inversora
Cosméticos Avon SA	X		Art. Cosm.
CRM SA			
Cyanamid de Arg.			Química
CyK Aluminio			
Danone SA			
Darex SAIC			Química
Deloitte and Touche			Consultora
Delta Line			
Deutsche Bank	X		Banco
Diners Club Arg.	X		Tarj. de Créd.
Dirección General de Fabricaciones Militares	E		Sider/Quím
Disco SA			Supermercados
Distribuidora de Gas del Sur SA			Transporte
Dow Química Arg. SA	X	Lepetit-Dow	Química
Droguería del Sud			Química
Du Pont Arg. SA	X		Química/Petroq.
Ducilo SA	N/ X	<b>Duperial</b>	Química
Duperial Ind. Químicas Arg.s	X	Duperial	Química
Duranor SAIC	N/ E	Atanor	Química
Edenor SA			Serv.
Editorial Atlántida SA			Editorial

El Cronista Comercial			
Emaco Constructora SACI			Constr.
Empr. Nac. de Correos y Telégr. (ENCOTESA)			
Erario Bursátil			
Esso SA Petrolera Arg.	X	Exxon	Petróleo
Establ. Modelo Terrabusi	N		Alimentación
Establs. Metalúrgicos Santa Rosa SA	E/N	Monofort	Siderurgia
Establs. Vitivinícolas Escorihuela	N		
Estiquin			
Eugenio Diez AS			
Everedy Arg. AS	X		Pilas
Exprinter Banco SA			Banco e Fin.
Extrader SA			
FATAP			
Federación Arg. de Informática			
Federación del Citrus de Entre Ríos			
Federal-Mogul Arg. AS			
Ferrosider SA			Metalúrgica
Ferrosur Roca SA	N	Loma Negra	Ferrocarril
Fiat Concord SA	X	Fiat	Financ. e Inv.
Firestone de la Arg. SAIC	X		Neumáticos
First National Bank of Boston	X		Banco
First National City Bank	X		Banco
Ford Motor Arg. SA	X	Ford	Automotores
Fratelli Branca Destilerías SRL	X		Bebidas
Frigorífico Nelson	N		Alimentación
Industrias Frigoríficas Nelson SA	N		Alimentación
Frigoríficos Argentinos AS	N		Alimentación
Fundación Banco Argentino de Inversión			
Fundación Banco de Galicia y Buenos Aires			
Fundación Banco Francés del Río de la Plata			
Fundación Bolsa de Comercio de Buenos Aires			
Fundación Cámara Arg. de Consig. de Ganado			
Fundación Ford			
FV SA	N	Canteras FV - Cerro Negro	Mecánica
Galileo Arg. CISA			
Garovaglio y Zorraquín SA	N	Garovaglio y Zorraquín	Ind. Primaria
Gas del Estado	E		Serv.
Genaro Grasso SAIFEICel			
General Electric Arg.	X		
General Motors Arg.	X		Automotores
Grace Arg. SA			Petroquímica
Grafex SAGCIF	N	Grafex	Textil
Greatgrain SA			
Grupo Jaz SRL			
Guillermo Czar			
Gurmendi SACI	N		Siderurgia
Heller-Sud Servicios Financieros SA			
Herpaco SA			
Hewlett Packard Arg.	X		Informática
Hoechst Arg. SA	X		Química
Hudson, Ciovini y Cía.			
Hughes Tool Company SACIFI	X		Ind. Petrolera
IBM Arg. SA	X		Informática

ICI Arg. SAIC			Farmaceutica
Industrias del Maíz	N	San Martín del Tabacal	Alimentación
Industrias Kaiser Arg. SA	X		
Industrias Metalúrgicas Pescarmona	N		Metalúrgica
Industrias Pirelli SA	X	Pirelli	Eléctr/Pneus
ING Bank	X		Banco
Ingenio San Martín del Tabacal SA	N	San Martín del Tabacal Bagley (V)	Alimentación
Ipako Inds. Petroqs. Args. Koppers SA	N	Garovaglio y Zorraquín	Petroquímica
IPESA			
Isaura SA	X		Petróleo
J. Garfunkel			
J. M. Méndez y Cía. Consignatarios AS	N		
John Deere Arg. SA	X		Maq. Agrícola
Johnson & Son de Arg. SA	X		Química
José Cartellone Construcciones Civiles SA	N		Constructora
José M. Malbrán			
Juan Minetti SA	N		Mat. Constr.
Kasdorf SA	X		Alimentos
Kodak Arg.	X		Mat. Fot.
La Cantábrica SAMIC	E/N	Aceros Bragado	Siderurgia
La Hidrófila Arg.			Textil
La Oxígena SA	X	La Oxígena	Gases
La Plata Cereal SA	X	André	Alimentación
La Previsión Coop. de Seguros Ltda.			Seguros
La Serenísima - Mastellone Hnos.	N		Lácteos
La Universal Cía. Arg. de Seguros			Seguros
Laboratorio Glaxo (Arg.) SACel	X		Laboratorio
Laboratorios Rontag SA			Laboratorio
Lactona SA			
Ledesma SAAI	N	Ledesma	Azucarero
Lepetit SA	X	Lepetit-Dow	Química
Lever y Asociados SACIF	X		Limp/Cosm
Levi Strauss de Arg. SA	X		Textil
Liquid Carbonic SA	X		Química
Lloy Argentino SAMCF			
Lloys Bank (BLSA) Limited	X		Banco
Loma Negra SA	N	Loma Negra	Mat. Constr.
Louis Dreyfus Arg. SACEIF	X		Comercial
Luncheon Tickets			Financiera
M. Heredia y Cía			Mat. Constr.
MAFPRE Aconcagua Cía. de Seguros SA			Seguros
Martin & Cía. Ltda. SA			Alimentación
Massalin Particulares SA	N/ X	Massalin-Particulares	Tabacalera
Massey Ferguson Arg. SA	X		Maq. Agrícola
Massuh SA	N	Massuh	Celul-Papel
Mate Larangeira Mendes SA			Alimentación
Máxima SA AFJP			AFJP
Mc Donals	X		Comercial
Medicus Asoc. de Asist. Médica y Científica			Serv. Médico
Mercado Abierto Electrónico			
Mercado de Valores de Buenos Aires			Serv.
Mercedes Benz Arg. SAFICIM	X		Automotores
Merchant Bankers Asociados	X		Consultora



Merck Sharp & Dohme Arg.	X		Laboratorio
Merrill Lynch	X		Consultora
Merrill Lynch International	X		Consultora
Midlan Comercial			Comercial
Minetti Molino Harinero	N		Alimentación
Molinos Concepción SAIC	X	Aandré	Alimentación
Molinos Río de la Plata	N	Bunge y Born	Alimentación
Monsanto Arg. SAIC	X		Química
Morixe Hnos. SACI			Alimentación
Murchison SA Estivación y Cargas			Serv. Portuario
NCR Arg. SA			Informática
Nestlé Arg. SA	X		Alimentación
Nidera	X		Exportadora
NMB Bank	X		Banco
Noblex Arg. AS	X		Electrónica
Nobleza Piccardo SAICF	X	Nobleza-Piccardo	Tabaco
Nuevo Banco Italiano			Banco
OCASA	N		Serv. Postal
Occidental Exploration of Arg.	X		
Organización Techint	N	Techint	Constr.
Orígenes AFJP			AFJP
Pasa Petroquímica Arg. SA	X		Petroquímica
Pepsi Cola Arg. SA	X		Bebidas
Perkins, Patricio C.			Autopartes
Petrolera Arg. San Jorge SA			
Petroquímica Bahía Blanca SAIC	E/N/ X	Duperial (V) Garovaglio y Zorraquin Indupa (V)	Petroquímica
Petroquímica Río Tercero SA	E/e/N	Atanor (V)	Petroquímica
Petrosur	N	Perez Companc	Petroquímica
Pfizer Arg. SACI	X		Laboratorio
Philips Arg. SA	X	Philips	Prod. Eléctricos
Prefinex SA			
Previnter AFJP			AFJP
Price Waterhouse Peat & Co	X		
Productos Roche SAQel	X		Laboratorio
Productos Stani	X		Alimentación
Proviar SA			Bodegas
Quaker-Elaboradora de Cereales	X		Alimentos
Quickfood Alimentos Rápidos SA	X		Alimentación
Química Hoechst SA	X	Hoechst	Química
Quitral-Co SAIC	N	Perez Companc	Petróleo
Rabobank			
Rasa Reaseguradora Arg.			Seguros
RCE SA			
Refinerías de Maíz SAICF	X		Alimentación
Rohne Paulenc Arg. AS	X		Laboratorio
Rhodia Arg. Química y Textil	X		
Ribert Fleming Securities			
Rickitt & Colman Arg. SA			
Río Chico SA			
Rigolleau SA	N/X	Coca Cola	Cristales
Roemmers SAICyF	N		Laboratorio
Roman Ingeniería SA			Transporte

Saab Scania Arg. SA	X		Automotores
SADE SACC	N	Perez Companc	Constr.
SADESA			
Saiar SAIC de Aceros Rheem	N	Garovaglio y Zorraquín	Mat. Hogar
SanCor Coop. Unidas Ltda.	N		Lácteos
Sandoz Arg. SAIC			Laboratorio
Santa Rosa Estancias SAAIC	X	Enterprises Quilmes	Industria
Scholnik	N	Scholnik	Papel
SEGBA	E		Serv.
Shell CAPSA	X	Shell	Petróleo
Sevel		Macri	Automotores
Siembra AFJP			AFJP
Siemens Arg. SAICI y de M	X	Siemens	Telecom.
Sociedad Comercial del Plata	X	Brow-Boveri	
Sociedad Rural Arg.			
Socma Americana SA	N	Macri	
Sol Petroleo SA			Petróleo
SOMISA (Sociedad Mixta Siderurgia Arg.)	E		Siderúrgica
Startel SA			Serv.
Stauffer Rioplatense SA			
Sudamérica Cía de Seguros AS			
Sudamtex SA	N/X		Textil
Sulzer Hnos. SACI			
Sun Microsystems SA			
Surrey SACIFIA			Equipos
Swift Armour SA Arg.	X		Alimentación
Sylvania SA			
Telecom Arg.	X		Serv. Telef.
Telefónica de Arg.	X		Serv. Telef.
Televisión Federal SA TELEFE	N		Televisión
Telintar SA			
Texas Instruments Arg. SA			Electrónica
Textil Noroeste AS			Textil
The Bank of New York	X		Banco
The Coca Cola Export Corp.	X	Coca Cola	
The Exxel Group SA			Inversora
Tía SA	N	Inta	Supermercados
Total Austral			
Top Brands Internacional - TOBRA			
Trak SACIF			
Transportadora de Caudales Juncadela SA			Transporte
Transportadora de Gas del Norte SA			Transporte
Unicenter Shopping			Comercial
Unilever de Arg. SA	X		
Union Carbide Arg.	X		Química
Unión Industrial Arg.			
VASA Vidriera Arg. SA			Vidrio
VISA	X		Tarj. de Créd.
Vitorio Orsi			
Volkswagen	X		Automotores
Westinghouse	X		Electrónica
Witcel SA	N/X	Nobleza Piccardo Celulosa Argentina (V)	Celul-Papel
Xerox Arg. ICOSA	X		Electrónica

Yacimientos Petrolíferos Fiscales

E

Petróleo

---

**Notas:**

C: Capital  
E: Estatal  
N: Nacional  
X: Estrangeiro

**Referência:**

Elaboração própria com base em dados de *Indicadores de Coyuntura*; e ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991.













VIOLA, Raúl R.  
 YOURA, Daniel  
 ZAVALÍA, Eduardo N. de  
 ZAWELS, Estanislao  
 ZIEGNER, Hugo

EAt EAt EAt EAt EAt EAt E E E

AI

AsI AsI AsI

AsI

#### Notas:

D: Director  
 DI: Director de Investigaciones  
 Dap: Director e Administração y Promoción  
 SDT: Subdirector Técnico  
 AG: Asesor General  
 A: Asesor  
 EJ: Economista Jefe  
 EP: Economista Principal

ESr: Economista Senior  
 EJr: Economista Junior  
 EV: Economista Visitante  
 IV: Investigador Visitante  
 EAs: Economista Asesor  
 E: Economista  
 EAt: Economista Asistente

JE: Jefe de Estadísticas  
 AEt: Asistente de Estadísticas  
 CT: Consultor Técnico  
 AsI: Asistente de Investigación  
 AA: Análisis de la Actualidad  
 EPb: Economista Proyecto Producto Bruto Provincial  
 EPe: Economista Proyectos Especiales

#### Referências:

Elaboração própria com base em dados de *Indicadores de Coyuntura*.











VACA SOTO, Luis María Ing.										V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
VAM DAM, André Dr.	V	V	V	V	V	V													
VÁZQUEZ, Mario E.												P	P	V	V	V	V	V	V
VERZINI, Raúl Dante	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
VIDELA, Jorge N. Dr. *																			
VILLAVERDE, Cirilo	V	V	V	V	V	V	V	V	V										
WEHBE, Jorge Dr.																			
WELSH MIGUENS, Alfredo	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V								
YEATTS, Guillermo M. Lic.												V							
ZORREGUIETA, Jorge	V	V	V	V	V	V	V	V	V										
ZUCCO, Aime Dr.										V									

**Comisión Asesora ALALC**

SOLA, Alberto																			P
FERRONATO, Roberto Marcos	X	X	X	X	X	X													V
FORSTHUBER, Gerardo	X	X	X	X	X	X													V
IRIARTE, José Ignacio	X	X	X	X	X	X													V
PRATS, Carlos Alberto Dr.	X	X	X	X	X	X													V

**Notas:**

Junta Asesora de Estudios:

P: Presidente

V: Vocal

ARP: Asesor de Relaciones Públicas

AM: Asesor Análises Monetário

ACI: Asesor Comercio Internacional

CT: Consultora Técnica

**Referências:**Elaboração própria com base em dados de *Indicadores de Coyuntura*.





GARCÍA, Silvia  
 GEORGOGELU, Nicolás  
 GIL, Eduardo  
 GOLONBEK, Claudio  
 GRAZIANO, Ricardo Pablo  
 GVIRTZ, Gabriel Eduardo  
 HALLAK, Juan C.  
 HEINEKEN, Gabriel  
 HEREDIA, Marcelo S.  
 HOPENHAYN, Hugo  
 HORVITZ, Jorge D.  
 HUMPHREYS, Natalio  
 IARYCZOWER, Matías  
 JASPER, Nicolás  
 KATO, Zumi  
 KWEITEL, Mercedes  
 LAGOS, Martín  
 LETANG, Ana Daniela  
 LIBONATTI, Oscar  
 LUCERO, Lindor Martín  
 LUDUEÑA, Ricardo E.  
 LURATI, Mónica C.  
 MADARIAGA DEL OLMO, José Luis  
 MANELLI, Alejandro Marcelo  
 MANUELLI, Rodolfo Ernesto  
 MARTÍNEZ, Alfonso José  
 MAZZINI, Fabián  
 MEDINA, Alejandro  
 MÉNDEZ DELFINO, Eustaquio  
 MITEFF, Claudio  
 MITEFF, Jorge  
 MONTEMURRO, Félix (h)  
 MOSKOVITZ, Cynthia  
 NAKAS, Murat  
 NASATSKY, Laura  
 NAVAJAS, Fernando  
 NIELSEN, Guillermo Emilio  
 NIELSEN, Walter A.  
 ORTÍZ MOLINA, Hernán  
 PANADEIROS, Patricia Mónica  
 PASCUCHI, Javier

AE AE AE C  
 EC EC  
 AE AE  
 C  
 AE AE  
 AE  
 AE AE  
 D  
 EC EC EC  
 C  
 Dg. Dg. Dg.  
 AE AE C C C C  
 C  
 EC  
 D  
 C  
 AE  
 CA CA CA CA CA CA CA CA CA CA  
 AE  
 C C  
 AE AE  
 AE  
 C C C C C  
 AE AE  
 C C  
 C  
 C EC EC EC  
 C C C C C C C  
 Cd Cd Cd Cd AE AE AE AE  
 IF



ECHART, María del P. S. de Bianchi	CE	CE	CE	CE	CE	CE	CE	CE	CE
BRODERSOHN, Mario									
GARCÍA MARTÍNEZ, Luis	CE	CE	CE	CE	CE	CE			
CORTESI, Osvaldo						CE	CE	CE	
MADARIAGA DEL OLMO, José Luis									CE
BURUNDARENA, Carlos									Ast

**Notas:**

Indicadores de Coyuntura

D: Diretor

Cd: Coordinador

CA: Consejo Asesor

C: Colaboradores

EC: Encuestas de Coyunturas

AE: Área Estadística

IF: Indicadores Financieros

At: Asistente

Dg: Diagramador

Consejo Asesor de Indicadores de Coyuntura

PCA: Presidente Consejo Asesor

VCA: Vicepresidente Consejo Asesor

D: Director

CE: Colaborador Ejecutivo

Ast: Asistente

**Referências:**Elaboração própria com base em dados de *Indicadores de Coyuntura*.













ZONNARAS, Kiriacos

Vt VR' VR' VR' VR' VR VR VR Vt VR VR VR

**Notas:**

P: Presidente

VP: Vicepresidente

VR: Vicepresidente Regional

VRs: Vicepresidente Regional e Vocal Suplente

S: Secretário

T: Tesorero

VT: Vocal Titular

Vs: Vocal Suplente

CFt: Miembro Titular Consejo Fiscal

CFs: Miembro Suplente Consejo Fiscal

**Referências:**

Elaboração própria com base em dados de *Novedades Económicas e Actas del Comité Ejecutivo de la Fundación Mediterránea*, Livro nº 1, Ataº 1, 6 de junho de 1907 (sic) [1977].

## Lista Nº 11:

**EMPRESAS PATROCINADORAS DA FM POR CATEGORIA E PERTENCIMENTO A GRUPOS INTEGRADOS**

SOCIO	CAT	GGEE ETD/I	ANO											
			77	84	89	92	96	97						
				R	R	R								
Abar, Casildo R.	F Ca								X					
Abolio y Rubio SA	A				I	157	X	I	120	X	X			
Aceitera Chabas SA	F						X			X	X			
Aceitera Gral. Deheza SAICA	F		X	X	I	316	X	I	50	X	I	37	X	X
Acindar SA	A				I	4	X	I	15	X	I	23	X	X
Acopagro SA	F LP												X	
Aerolíneas Argentinas	A												X	X
Agro Industrias Cartellone	A Cu: M						X							
Agro Industrias Inca SA	A						X	I	327	X	I	345	X	X
Agrometal SAIC	F		X	I	268	X	I	459	X	I	626	X	X	
Agropecuaria Río Juramento SA	F NOA												X	X
Agros SAICel	F Cu: SJ						X			X			X	X
Agroservicio Sola SA	F NOA												X	X
Agua y Energía Eléctrica SE	Adh Co								X					
Aguas Argentinas SA	A												X	X
Aibar, Casildo E.	F Ca												X	
Aislaciones Argentinas SA	F L						X							
Alberto Levi & Co	Adh												X	X
Alberto Luján Williams SA	F Cu: M		X											
Alberto Macua SA	F L												X	X
Alberto Octavio Cainzo	F NOA												X	X
Alcazar SA	Adh Co												X	X
Aldelfil San Luis SA	A													X
Alfredo Romano y Asociados	A Cu: M													X
Allende, Alejandro	Adh												X	X
Alonso López SA	F NOA						X			X				
Alpargatas SAIC	A	Alpargatas	X	I	18	X	I	20	X	I	18	X	X	
Alto Paraná SA	A	Massuh	X	I	61	X	I	63	X	I	43	X	X	
		M Partic (V)												
		N Picar (V)												
Angulo Hnos. SA	A Cu: M						X	S	11	X	S	30	X	X
Anselmo Morvillo SA	A												X	X
ARA SA	F NOA						X			X				
Aragro SA	F L									X				
Araya, Miguel C.	Adh L									X				
Arca SRL	F NEA												X	X
Arca SRL	A NEA						X			X				
Arcadia SA	F						X							
Arcor SAIC	F	Arcor	X	X	I	31	X	I	31	X	I	24	X	X
Arcor SAIC	F Ca	Arcor											X	X
Arenas SA	F Cu: SJ						X							
Argental SAIC	Adh L												X	X
Arlequín SACIA	F Co		X											
Armando López SA	A						X			1				
Arnaldo Etchart SA	F		X				X			X	I	441	X	
Aros Daneri SA	F Cu: SJ									X			X	X



Banco Mildesa SA	A			X	B	161	X	B	139	X	X
Banco Multicrédito	F Cu: M				B	107	X	B	109		
Banco Piano SA	F Co									X	X
Banco Provencor SA	A		B	184	X	B	145	X	B	129	
Banco Provincia de Córdoba	Adh		B	9	X	B	9	X	B	9	X
Banco Provincial de Salta	F NOA		B	68			*	X	B	121	X
Banco Quilmes SA	A		B	17	X	B	14		B	14	
Banco República SA	A	P Companc									X
Banco Río de la Plata - Suc. Salta	F NOA	P Companc									X
Banco Río de la Plata SA	A	P Companc	X	B	6	X	B	3	X	B	4
Banco Río de la Plata SA	F Cu: SJ	P Companc	1	B	6	X	B	3	X	B	4
Banco Río Negro SA	A										X
Banco Río Negro SA	A Co										X
Banco Roberts SA	A		X	B	33	X	B	30	X	B	20
Banco Roberts SA	Adh Cu: M			B	33	X	B	30	X	B	20
Banco Roberts SA	Adh Co										X
Banco Roberts SA - Suc. Salta	F NOA			B	33	1	B	30	X	B	20
Banco Santander	Adh										X
Banco Santander	Adh Cu: M										X
Banco Social de Córdoba	Adh			B	130	X	B	67	X	B	89
Banco Sudameris	A Bs As										X
Banco Sudecor Coop. Ltda	A L							X			
Banco Sudecor Coop. Ltda	Adh L							X	B	71	1
Banco Sudecor Litoral SA	A L										X
Banco Velox SA	A			B	139	X	B	119	X	B	60
Bank of America	Adh			B	20	X	B	121			
Bansud SA	Adh Co										X
Baplast SLR	F P: S										X
Barbenza Forlano SA	Adh										X
Barbero SA	Adh				X			X			X
Basf Argentina SA	Adh L										X
Basso, Carlos María	Adh Cu: M										X
Becerra, Raúl	Adh										X
Bertolo y Cía SACIF	Adh				X			X			X
Betonmac SA	Adh				X			X			X
BGH SA	F Bs As										X
Big Harbor Travel SRL	F P: S							X			
Bilbao, Minio & Asociados	Adh							X			
Bizzoto e Hijos SRL	F Ca										X
Bnco del Noroeste Coop. Ltda.	A NOA			B	80	1	B	82	X	B	94
Bodegas Trapiche	F Cu: M		X								
Bodegas y Viñedos Bernal SACIF	F Cu: SJ					X					
Bodegas y Viñedos E. J. P. Norton SA	A Cu: M					X					
Bodegas y Viñedos Kalejman SA	F Cu: SJ					X		X			X
Bodegas y Viñedos La Vid SRL	A										X
Bodegas y Viñedos Paponi Hnos.	F Co							X			X
Bodegas y Viñedos Pascual Toso SA	F Cu: M		X			X		X			
Bodegas y Viñedos Peñaflor	F		1			X		X			X
Bodegas y Viñedos Peñaflor SA	F Cu: M		X								X
Bodegas y Viñedos Peñaflor SAAIC	F Cu: SJ					X					
Bodegas y Viñedos Santa Ana SA	A Cu: M				X	I	419	X			X
Boland, Horacio	Adh Co										X
Bolsa de Comercio de Río Negro SA	Adh Co										X
Bolsa de Comercio de San Juan SA	F Cu: SJ				X			X			X
Bolsa de Comercio de Santa Fe	A L										X
Bonetti SA	A NEA				X			X			X
Booz Allen & Hamilton	A Bs As										X
Brachetta, Héctor	Adh L							X			

Bridas SAPIC	F	Bridas	X	I	12	X	I	14	X	I	17	X	X	
Brunello, Norberto	F Ca											X	X	
BS & A Consultores	Adh												X	
Bunge y Born SA	A		X						X			X	X	
CA La Albigasta	F Ca											X	X	
Cable Visión del Comahue	A Co											X	X	
CADECO SRL	F Cu: SJ					X			X			X	X	
Café Águila y Produc.s Saint Hnos. SA	A	Bagley	X	I	256		I	449		I	219			
Café América Mayorista	F Cu: SJ					X			X			X	X	
CAFI	A Co											X	X	
CALF	A Co								X			X	X	
Cám. Arg. de Cas. y Agenc. de Camb.	Adh					X			X					
Cám. de Com., Ind. y Agr. de S. Rafael	A Cu: M								X					
Cám. de Comerc. e Indust. de Metán	A NOA					X			X			X	X	
Cám. de Indust. Metalúrg. y Afines	A NOA					X			X					
Cám. de Indust. Gráficos de la Arg.	A											X	X	
Cám. de Prod. Agric. de Río Colorado	A Co											X		
Cám. del Tabaco de Salta	F NOA								X					
Cám. del Tabaco del Jujuy	F NOA								X			X	X	
Cámara Argentina de Supermercados	A								X			X	X	
Camilo Ferron SA	A Bs As											X	X	
Camuzzi Argentina SA	A											X	X	
Capital del Monte VyT	A NEA											X	X	
Carama SA	F P: S												X	
Carbometal SA	F Cu: M		X	I	191	X	I	252	X	I	398			
Cargill SA	A			S	7	X	I	10	X	I	7	X	X	
Carlos Boero SRL	Adh L											X	X	
Carlos Enriquez SA	F NEA				B	38	X	B	21		B	34	X	X
Carlos Mainero y Cía SACIF	F	X	X			X			X			X	X	
Carnes Coprosar	F Cu: SJ					X								
Carrefour Argentina SA	A											X	X	
Carril D'Abadie Humberto	F NOA								X					
Carrillat y Asociados	A NEA								X					
Carsa SA	F NEA								X			X	X	
Carsa, Cía. Arg. de Representac. SA	Adh					X			1					
Cartocor SA	F L											X	X	
Casa de Cambio Maguitur SA	A Cu: M											X	X	
Casa Reig SA	F Cu: M		X											
Casimiro Zbikoski SCA	A NEA					X			X			X	X	
Catamarca Rioja Refrescos	Adh Ca											X	X	
Catering SA	Adh											X	X	
Celulosa Jujuy SA	F NOA	Bridas			*	X	I	268	X	I	173			
Cencosud SA	F Bs As											X	X	
Centro Com. e Ind. de Río Cuarto	Adh					X			X			X	X	
Centro Comercial de Santa Fe	Adh L											X		
Centro Industrial de las Parejas	F L					X								
Centro Living	F Ca											X	X	
CEPA SA	A								X			X	X	
Cerámica Cruz del Eje SAIC	F					X			X			X	X	
Cerámica Cunmalleu SA	F Co					X			X					
Cerámica Cunmalleu SA	Adh Co											X	X	
Cerámica del Norte SA	F NOA					X			X					
Cerámica Los Plátanos SA	Adh								X			X	X	
Cerámica San José	F		X			1								
Cerámica San José	F Cu: SJ		1			X								
Cerámica Valle Viejo SRL	Adh								X			X	X	
Cerámica Zanón SAClyM	A							I	212	X	I	226	X	X
Cerv. Río San Juan SA	F Cu: SJ								X			X	X	





Emiscor SA	F NEA								X										
Emp. Pcial. de Energía de Cba. EPEC	Adh						X		X	S	19								
Empr. Construct. San Martín SACIFI	F Cu: M					X													
Empresa El Zonda SRL	F NEA							X			X								
Empresa Bencivenga SRL	A NEA																	X	X
Empresa Bossio SA	F Ca																	X	X
Empresa Const. Roque Moccioda SRL	F Co					X													
Empresa de Constr. e Inst. y Montaje	F Ca																	X	X
Empresa de Limp. Ramón L. Gómez	F Ca																	X	X
Empritel SA	Adh L																	X	
Encotesa	A Bs As																	X	X
Encotesa	A Cu: M																	X	
Encotesa	Adh Ca																	X	X
Energía Mendoza Sociedad del Estado	A					X													
Energía Río Negro SA	A Co																		X
Energía Río Negro SE	Adh Co																	X	
Enri Hogar SRL	F Ca																	X	X
Ente Desconcentrado de Hidroc.	Adh Co																	X	
Envasa Plast SA	F Cu: SJ								X									X	X
Envases Rosario SA	F L																	X	
Escoda SA	F L								X									X	
Escribanía López Fontana	Adh P: S																		X
Esso SAPA	A	Exxon				I	2	X	I	3	X	I	2	X	X				
Est. Estevez Cambra & Vera Villalobos	Adh																	X	
Establ. Metalúrgico Universal SAIC	F L								X										
Establecim. Metalúrg. Fegama SCC	A																	X	X
Establecim. Modelo Terrabusi SAIC	A					I	44	X	I	80	I	44							
Establecimiento Frutihortícola Mahoba	F NOA																	X	X
Establecimiento Humberto Canale SA	F Co					X			X									X	X
Establecimiento Las Marías SAICFA	F					X			X									X	X
Estancias del Sur	A																	X	X
Estevez y Ordoñez SA	F					X													
Estudio Calderoni-Elizalde	A NOA								X										
Estudio Jurídico Gómez	F Cu: SJ								X										
Estudio Jurídico Vega Lecich	F Cu: SJ																	X	X
Estudio Lanza	A P: S																	X	
Estudio Lapuente	Adh Co																	X	X
Estudio Mandry-Berisso	Adh																	X	
Estudio Mata-Baudaux-Paturlanne	F LP																	X	
Estudio Muler y Asociados	Adh																	X	X
Estudio Paños	A P: S																	X	
Estudio Parril-Baeza y Asoc.	Adh Co																	X	
Estudios ESTIRCO	Adh																	X	X
Eustaquio González Galiño e Hijo	A Cu: M								X									X	
Exincargo SA	A																	X	X
Expofrut SA	F Co					X			X									X	X
Expreso Maipú SACIF	F					X													
Exprinter, Bancos, Seg. y Camb. SA	A								X	F	14	X	F	3	X	X			
F & S Asesoría Publicitaria SRL	Adh Co								X									X	
F. Atilio Mosca SA	F NOA								X									X	
Faben SA	A L																		X
Fábrica Fuegoína de Coca Cola	F P: S																	X	
Fac. de Cs. Econ. Univ. Cat. de Cuyo	F Cu: SJ								X									X	X
Faldutti SA	F Cu: SJ																	X	
Fapersa ICSA	A L																	X	X
Farmacia Mitre SCS	F Ca																	X	X
FATA Soc. Anon. de Seguros Mutuos	A L																	X	X
Fate SAIC	F	Fate				X	I	29	X	I	42	X	I	89	X	X		X	X









La Buenos Aires Cía. Arg. de Seg. SA	Adh	Alpargatas				X		* X		* X	X	X	
La Cachuera	A NEA							X			X	X	
La Camionera Mendocina SRL	A Cu: M							X			X	X	
La Industrial Alimenticia SA	F		X	X		X		X			X	X	
La Morocha SA	Adh L											X	
La Nueva Esperanza	A Ca										X	X	
La Piamontesa de A. Giacosa & Cía SA	A										X	X	
La Platense SA	F Cu: SJ					X		X			X	X	
La Previsora del Norte SA	F NOA					X							
La Princesa SAICA	Adh Cu: M					X		X			X	X	
La Prudencia	A							X					
La Reforma	F LP										X		
La Teresita SA	F NOA					X							
La Uruguaya Arg. Cía. de Seg. SA	A										X	X	
Laboratorio Ortopédico Argentino SRL	A				X								
Laboratorios Bagó SA	F	Bagó	X	I	103	X	I	110	X	I	82	X	X
Laham y Asociados	F NOA											X	
Lajitas Cereales SA	F NOA					X		X			X	X	
Lara Gas SACIF	F		X	X									
Ledesma SA	F	Ledesma	X	I	24	X	I		X	I	39	X	X
Lescuras Viscaino-Zunino y Asociados	F Cu: SJ					X		X			X	X	
Levi Straus de Argentina SA	A		X	I	187								
Liberty Art SA	A										X	X	
Liggett Argentina SA	Adh					X		X			X	X	
Líneas GM SRL	F Ca										X	X	
Lira Inmobiliaria Constructora	F Ca										X	X	
Llantay SRL	F Ca										X	X	
Llenas y Cía SA	A											X	
Llorvandi Hnos. SRL	A Ca										X	X	
Lloyds Bank	Adh				B	18	X	B	17	X	B	22	
Lloyds Bank Ltda.	A Cu: M												X
Loma Negra CIASA	A	Loma Negra			I	38			X	I	43	X	X
López Fleming Rent-A-Car SA	F NOA								X				
Los Alamos de Rosauer SA	F Co		X			X		X					
Los Corrales	F LP											X	
Los Parrales SA	F Cu: SJ					X		X			X	X	
Los Parrales SA	F NOA					X		X			X	X	
Luciano Preto y Cía SCC	F P: S											X	
Luis Delfabro SAICF	Adh					X		X			X	X	
Luis M. Lazzaroni	Adh L										X	X	
Luis Romeri	F Ca										X	X	
Luis Vallejo CAVISA	F Cu: SJ					X		X			X	X	
LV82 Canal 8 TV San Juan	F Cu: SJ					X		X			X	X	
M. A. Vizzio & Asoc.	Adh										X	X	
Madcur Construcciones SRL	F Cu: SJ					X		X			X	X	
MALISA	F NOA					X					X		
Mandataria SA	F Cu: M							X					
Manera Pérez & Cía SA	F LP										X		
Manliba SA	A	Macri	X	S	26			X	S	146	X	X	
Manuel Tagle (h) & Cía. SACIF	Adh							X			X	X	
MAPAL SA	F Cu: SJ					X		X					
Maquisur SA	F Co		X										
Mar-Hel SA	F NOA					X							
María Gemma SRL	F											X	
Marimart SRL	F Cu: SJ							X					
Marmetal SAIC	F L					X							
Martinelli, Rubens A.	Adh L							X			X		
Massalin Particulares SA	A	M Partic					I	7	X	I	3	X	X

Massuh SA	F	Massuh	X	I	67	X	I	56	X	I	74	X	X
Mastellone Hnos. SA	F		X	I	15	X	I	18	X	I	13	X	X
Masventas SA Cía. Financiera	F NOA			F	35	X	F	17	X	F	21	X	X
Materfer-Grandes Motores Diesel	A	I. Taurales	X	I	208	X	I	210	X	I	389		
Materfer-Grandes Motores Diesel	A	I. Taurales						I	279				
Materiales Centro SA	F LP											X	
Materiales SA	Adh								X			X	X
Matías Amengual SRL	Adh Ca											X	X
Matías Ordoñez SA	F											X	X
Maxi SA	A Cu: M											X	X
Mayorista Libertad SRL	Adh								X			X	X
MBM SA	F NEA					X			X			X	X
Medicus SA	F Bs As											X	
Mendez, Jorge Federico B.	F NOA											X	
Mendoza Refrescos SA	A Cu: M											X	X
Mercado de Valores de Rosario	A L								X			X	
Mercados de Valores de Rosario	F L					X							
Mercedario Tele SRL LV5R.Sarmiento	F Cu: SJ								X			X	X
Mercedes Benz Argentina SA	A											X	X
Metalúrgica Magnano SA	F	X											
Metalúrgica Si-CA SRL	A L											X	X
Metro Supermercados Giro SAIC	A Cu: M					X			X			X	
Metrogas	F Bs As											X	X
Micrón Fresar SRL	Adh								X			X	X
Miguel Pascuzzi e Hijos SA	F NOA								X			X	X
Millán SA	F Cu: M								X			X	X
Millicom Argentina SA	A								X				
Minetti y Cía Ltda. SAIC	F			I	108	1	I	109	X	I	157	X	
Minetti y Cía. Ltda. SAIC	Adh			I	108	X	I	109	1	I	157		
Minguillón, Daniel	Adh								X			X	X
Minguillon, Juan L.	Adh											X	X
Moconá SA	A NEA					X							
Modesto y Manzur Chivan	F NOA								X				
Molfino Hnos. SA	F L					X	I	383	X	I	272		
Molinera Sudamericana SA	F NOA								X				
Molinos Cabodi Hnos. SA	A Bs As											X	
Molinos Río de la Plata SA	A	Bunge Born		I	5	X	I	9	X	I	16	X	X
Moño Azul SACIF	F Co							X	I	290	X	I	196
Montemar Cía. Financiera SA	F Cu: M		X	F	25	X	F	5	X	F	4	X	X
Morixe Hnos. SACI	A Bs As											X	X
Motoclass SRL	F Ca											X	X
Movigas SRL	F L											X	
Móvil SA	F Cu: SJ					X			X				
Movistar SA	A											X	X
Multicentro SA	A											X	X
Multicrédito Cía. Financiera SA	F Cu: M		X	F	5	X			*				
Municipalidad de Chipolletti	A Co												X
Municipalidad de Neuquén	A Co											X	
Musimundo SA	A											X	
Nallar & Cía. SA	F NOA					X			X				
Neba SA	Adh								X			X	X
NECON SA	F NEA											X	X
Neiru Impresiones SA	Adh								X				
Néstor Vittori	Adh L												X
Neumáticos Goodyear SA	A											X	
Noblex Argentina SA	F P: S								X				
Nobleza Picardo SAICyF	A			I	8		I	12	X	I	4	X	
Noel y Cía SAIC	F	Noel	X	I	110	X	I	455		I	604		



Productos Tissue SA	A NEA									X			
Profin Cía. Financiera SA	F Cu: M		X	F	32	X		*	1	F	6	X	X
Profin Cía. Financiera SA	A Cu: M		1	F	32	1		*	X	F	36		
Promecor SRL	Adh									X		X	X
Propulsora Siderúrgica	A	Techint			17		I	21	X	I	32	X	
Protisa	A NEA											X	X
Provencor CFSA	A					X							
Proyect SRL	Adh								X			X	X
Pucará SA	F NOA								X				
Pugliese Hnos. SACIFIA	F Cu: SJ					X			X			X	X
Pusetto Salta SA	F NOA					X			X			X	X
Quick Food SA	F Bs As											X	X
Radiodifusora Salta SA	F NOA					X			X				
Radiointegración SA	Adh Co												X
Rafael J. Pérez SACIFIA	F Ca											X	X
Ramón Tuma SA	F NOA								X			X	X
Ramos Hnos. SA	A								X				
Rapazzo y Asociados	Adh Co					X							
Ratti Construcciones	F NEA					X			X			X	X
Rayen Curá SAIC	A Cu: M											X	X
Renault Argentina SA	A	Renault			9	X	I	6	X	I	10		
Represent. de Telecomunicaciones SA	A											X	
Ricardo Amado	F NEA											X	X
Riera y Cía SA	F LP											X	
Rigazzio SA	A								X				
Río Claro Producciones de Seguro	Adh P: S								X			X	
Ritex SA	Adh											X	X
Román Aranda y Cía. SRL	F Cu: SJ								X			X	X
Román Ingeniería SA	A								X				
Roth SRL	Adh L												X
Ruiz Olalde SRL	F Cu: SJ					X			X			X	X
S. Prats y Cía. SAICI	Adh								X				
SA Agropecuaria 4M	A NEA					X						X	
SA Nieto Carbo y A Senetiner ACI	F Cu: M								X				
SA Nieto Carbo y A. Senetiner ACI	A Cu: M											X	X
Salinera Austral	F L					X			X				
Salinera Austral	Adh L											X	X
Salvador E. González SA	F LP											X	
Salvador Marinaro e Hijo SRL	F NOA					X			X			X	X
San Cristobal Soc. de Seguros Grales.	F L					X			X			X	X
Sanatorio José Soria Olmos	F Ca											X	X
Sanatorio Pasteur SA.	F Ca											X	X
Sanatorio San Jorge SRL	F P: S											X	
Sandrín Hnos. SA	F						X					X	
Sanguinetti, Carlos N.	Adh											X	X
Santa Clara de Asís SA	F NOA											X	X
Saseta Hnos. SA	Adh Ca											X	X
Scholnik AS	F	Scholnik		X	I	197		I	344				
Scop SA	F Cu: SJ							X		X		X	X
Sebastián Maronesse e Hijos SA	A											X	
Semar SA	F L												X
Servicios Eléctricos Sanjuaninos SE	F Cu: SJ						X		X			X	X
Sevel Argentina SA	A	Macri	X	I	13	X	I	8	X	I	11	X	
Shell CAPSA	A	Shell		I	3	X	I	2	X	I	5	X	
Shopping Sur	F NOA											X	X
Siderca SAIC	A	Techint			I	126		I	140	X	I	126	
Sidersa SA	F L								X				X
Siemens SA	A	Siemens					X					X	







## Lista Nº 12:

## MEMBROS DA FM INTEGRANTES DE GGEE E ETD/I

EMPRESA	CATEGORÍA	ANO					
		1977	1984	1989	1992	1996	1997
<b>GGEE</b>							
Bunge y Born	A			X	X	X	X
Perez Companc	F			X	X	X	X
Garovaglio y Zorraquin	A			X	X	X	X
Bridas	F		X	X	X	X	X
Arcor (1)	F	X	X	X	X	X	X
Corcemar	F			X	X	X	X
Astra	F			X	X	X	X
Alpargatas	A		X	X	X	X	X
FV - C. Cerro Negro	A		X				
Loma Negra	A				X	X	X
Intermendoza - Taurales	A		X	X	X		
Laboratorios Bagó	F		X	X	X	X	X
Massuh	F		X	X	X	X	X
Ledesma	F		X	X	X		
Bagley	F		X	X	X	X	X
San Martín del Tabacal	F			X	X	X	X
Fate	F		X	X	X		
Herman Zupan	A				X	X	X
Huancayo			X			X	X
Noel	F		X				
Scholnik	F		X				
<b>ETD/I</b>							
Techint (2)	A			X	X	X	
Interprise Quilmes	A			X	X	X	X
Macri	A		X	X	X	X	X
Renault	A			X	X		
Coca Cola	Adh			X	X		
Massalin Particulares	A			X	X	X	X
Siemens	A				X		X
Shell	A			X	X	X	
Pirelli	A				X	X	
Lepetit - Down	A			X			
Nobleza Piccardo	A				X	X	X
Ford	A			X	X		
Deutz	A				X	X	X
Camea (3)	F.CU:SJ			X	X	X	X
Exxon	A			X	X	X	X

**Notas:**

- 1- Arcor não era considerado em 1977 um GGEE.
- 2- Techint, com origens em Itália, estava em processo de nacionalização para o período considerado.
- 3- Embora de capital nacional, as ET tomam decisões de importância nas empresas líderes do grupo.
- 4- A empresa Electrometalúrgica Andina que, participa como sócio, teria deixado de ser controlada pela Camea antes do momento de sua incorporação.

**Referências:**

Elaboração própria com base em dados do Apêndice Estatístico e ACEVEDO, Manuel; BASUALDO, Eduardo; e KHAVISSE, Miguel. *¿Quién es quién? Los dueños del poder económico en la Argentina*. Buenos Aires: Editora 12, 1991.

## Lista Nº 13:

## PESQUISADORES DO IEERAL

INVESTIGADORES	ANO			
	1977	1984	1989	1992
ALFONSO, Jorge H.	IJ			
ARANDA, Ramón			IA	
ARANDA, Solange				B
ARGAÑARÁZ, Nadín			IJs	I
ARJONA, Flavia				B
ARNAUDO, Aldo A.	A	A		
ARRUFAT, José L.	I	I		
BALDRICH, Jorge Amadeo			IJ	
BARACAT, Elías Antonio		I	IJ	
BASTOS, Carlos			I	
BENITEZ, Raúl			I	
BOLZICO, Javier			IJs	
BRACONO, Andrés			I	
CAMINOTTI, Jorge		A	A	
CAVALLO, Domingo	D	D	A	
CECONI, Tulio			IJ	I
CONEJERO, Rafael		I	IJ	
COSSA, Ricardo				B
COTTANI, Joaquín A.	I	I	IJ	
CRISTOFF, Graciela			IJs	
D'AMBROSIO, Desireé Diana				B
DADONE, Aldo A.	A	IJs	SD	
DADONE, Marcelo				I
DELGADO, José				B
DEVALIS, Jorge		I		
DI LEONARDO, Eduardo		I		
DOMENECH, Roberto A.	I	I	IJ	
DOMINGUEZ, Ricardo			IA	
DOMINGUEZ, Roberto		IJs		
EFKANIAN, Daniel		IJs		
FENÁNDEZ POL, Juan		IA		
FIGUERA, alberto		I		
FIGUEROA, María del V.			IJs	I
FRAGA, Rosendo			A	
FREDIANI, Ramón O.	OJ			
GARCÍA, GRACIELA m. C.			IA	
GARCÍA, Raúl			IJ	
GARCÍA PAREJA., Víctor		I		
GARCÍA POCHELU, Gustavo			I	
GILARDI, Oscar			I	
GIORDANO, Osvaldo			IA	I
GIULODORI, Roberto	IJ			
GIVOGRI, Carlos A.	A	IJ	SD	
GIVOGRI, Pablo			I	I
GONZÁLEZ, Pablo				I
GUZMAN, Roberto		I	IJ	I

HAUBER, Bill				I
INGARAMO, Jorge			IA	
JORGE, José			I	I
JURI, María Esperanza			IA	I
KESMAN, Carlos Vido	IJ	IJ	A	
KESMAN, Karina				B
KRUSS, Laura			IJs	
KUZNIR, Juan Carlos			IA	D
LUQUE, Ricardo				I
LLACH, Juan José		IJ		
MC. MAHON, Brian			IA	
MERCAU, Raúl			I	
MERINO, Javier		I		
MITNIK, Oscar				B
MONTERO, Héctor	IJ			
MONTOYA, Santiago				I
MONTOYA, Silvia				I
MUROLO, Felipe			IJ	
NAVARRO, Lucas				B
NAZARENO, Héctor W.	IJ			
N'HAUX, Enrique		I	I	
NOVARA, Juan J.		IA		
OTRERA, WILYAN		IJ	IJ	
PALMIERI, Horacio				D
PARINO, Gustavo		I		
PEÑA, Ángel	I	I	IJ	
PEÑA, Félix		A	A	
PETREI, Amalio Humberto	A	DI	A	
PILATTI, mario			I	
OLIVIERI, Dante A.	I			
RODIÑO, Leonardo				I
ROJO, Ana				B
ROJO, Fernando L.	I			
SÁNCHEZ, Carlos E.		IJ	D	
SÁNCHEZ, Gabriel			IJs	
SANDRINI, Carlos E.	I		IJs	
SEGNANA, Gustavo			I	I
SORIA, Edmundo del V.		SD	A	
SCHLTESS, Walter		IA		
SPERMAN, Marcelo		IJs		
SWODOBA, Carlos J.	I			
TAPPATÁ, Anahí R. De		I		I
TAPPATÁ, Ricardo			A	I
TENNERINI, Sandra				B
TOMBA, Mario			I	
TORRES, Alejandra				I
VAN MAMEREN, Adriana				I
VIZINTINI, Alfredo	IJ	IA	A	
ZAPATA, Juan A.		IJ	IJ	

**Notas:**

D: Director

DI: Director de Investigaciones

SD: Subdirector

IJ: Investigador Jefe

I: Investigador

IA: Investigador Asociado

IJs: Investigador Juniors

A: Asistente

B: Becario