

por sinal

ISSN 2447-2468
ANO 14 | MAIO | Nº 51 | 2016

REVISTA DO SINDICATO NACIONAL DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO CENTRAL



PROJETO 192
O BANCO
CENTRAL QUE
QUEREMOS

E AGORA BRASIL?
OS CAMINHOS PARA
SAIR DA RECESSÃO

ENTREVISTA
**SERGIO
MENDONÇA,**
PRESIDENTE
DA FUNCEF

VALORIZAR O SERVIDOR PÚBLICO É DEFENDER OS INTERESSES DA SOCIEDADE.

Uma diretriz do Fonacate
e das entidades afiliadas.



ACOMPANHE:

www.fonacate.org.br

@Fonacate /fonacate



Um compromisso com a sociedade

Escrevemos estas linhas logo após o Senado da República ter admitido o processo de impedimento da presidente da República, Dilma Rousseff. Mas não somente esta Carta foi elaborada sobre os rapidamente mutantes cenários da política e economia nacionais. Fizemos — Conselho Editorial, articulistas e repórteres — o melhor esforço para tornar esta edição imune aos acontecimentos conjunturais, de modo a proporcionar-lhe uma leitura proveitosa para se pensar a retomada do desenvolvimento do país, independentemente do desfecho da crise que o Brasil atravessa neste momento. A única garantia que podemos oferecer ao leitor é uma **Por Sinal** que aponta soluções para as mazelas que ora sofremos.

Não é mera coincidência que a matéria principal desta edição trata de soluções para a crise. Em uma construção coletiva, avaliamos diversos aspectos e delineamos caminhos para uma travessia dos escaninhos da recessão para a via da prosperidade. Trilha que passa, necessariamente, pelo fortalecimento da autoridade monetária como organismo de Estado, a serviço da sociedade.

Tema recorrente desde a fundação do Sinal, a regulamentação do artigo 192 da Constituição Federal de 1988 reveste-se de atual urgência: é preciso que o Banco Central seja dotado de autonomia operacional e financeira para bem executar a missão de Estado conjugada com as diretrizes conjunturais delegadas das urnas, que deve ser expandida para considerar, ao lado da estabilidade monetária e solidez e eficiência do sistema financeiro, as questões do crescimento econômico e pleno emprego, a fim de construir um Sistema Financeiro Cidadão.

A Lei 4.595 data de 1964 e não poderia abarcar tudo o que existe hoje, em termos de operações bancárias. Um dos fenômenos recentes, que merece cautela do regulador do sistema, são

as *fintechs*, empresas que operam na internet e oferecem serviços complementares àqueles prestados pelos bancos, buscando reduzir custos para investidores e tomadores. O assunto é tratado aqui de forma prospectiva, para chamar a atenção para os riscos e oportunidades que oferece.

O entrevistado do mês é Sergio Mendonça, ex-secretário de Relações do Trabalho do governo federal, hoje titular do Funcef. Na conversa, o economista abordou aspectos das negociações salariais no serviço público e suas perspectivas à frente da previdência complementar dos funcionários da empresa pública.

O procurador do Banco Central Lademir Gomes, mais votado nas carreiras jurídicas para dirigir a AGU, ressalta em artigo suas razões para o funcionamento da advocacia pública de Estado. Já o professor e jornalista Luis Carrijo aborda o papel da comunicação nos relacionamentos modernos, com foco na atividade sindical.

Por fim, uma boa notícia: chega em livro a primeira parte da história do Sinal, contando a construção da luta dos funcionários do Banco Central até a promulgação da Constituição Cidadã e a fundação efetiva da entidade. Em breve, a edição eletrônica do volume poderá ser apreciada no portal do Sindicato.

Renovando nosso compromisso com o Brasil e a sociedade brasileira, desejamos a todos uma boa leitura.

CONSELHO NACIONAL
BIÊNIO 2015/2017

Presidente

Daro Marcos Piffer

Belém

José Flávio Silva Corrêa

Brasília

Rita Girão Guimarães

José Ricardo Costa e Silva

Gregório Alberto Saiz Lopes

Josina Maria de Oliveira

Belo Horizonte

Renato Fabiano Matheus

Curitiba

Enrikson Antonio Falabretti

Fortaleza

Francisco de Assis Tancredi Soares

Porto Alegre

Ricardo Luis Piccoli

Recife

José Milton Bezerra

Rio de Janeiro

Sergio da Luz Belsito

João Marcus Monteiro

Marcos Antonio da Silva Lopes

José Aloísio Guimarães Sanches

Salvador

Epitácio da Silva Ribeiro

São Paulo

Paulo Lino Gonçalves

Eduardo Stallin Silva

Natalino Yoshimi Sakamuta

Daro Marcos Piffer

DIRETORIA EXECUTIVA NACIONAL
BIÊNIO 2015/2017

Presidente

Daro Marcos Piffer

Secretário

Epitácio da Silva Ribeiro

Diretor Financeiro

Ivonil Guimarães Dias de Carvalho

Diretor Jurídico

Jordan Alisson Pereira

Diretor de Comunicação

Iso Sendacz

Diretor de Assuntos Previdenciários

José Vieira Leite

Diretor de Relações Externas

Luis Carlos Paes de Castro

Diretor de Estudos Técnicos

Mauro Cattabriga de Barros

Diretor de Qualidade de Vida

Márcio Silva de Araujo

Diretora de Ações Estratégicas

Rita Girão Guimarães

EXPEDIENTE ANO 14 NÚMERO 51 MAIO 2016

Por Sinal

Revista do Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central do Brasil

Conselho Editorial

Aldomar Guimarães dos Santos, Clovis de Lima Barbosa Junior,

Daro Marcos Piffer, Iso Sendacz, Mauro Cattabriga de Barros,

Nehemias Monteiro Junior, Ricardo Luis Piccoli, Rubens Gandelman

Secretária: Sandra de Sousa Leal

SCS Quadra 01 - Bloco G sala 401 - Térreo

Ed. Baracat - Asa Sul - Cep 70.309-900 - Brasília - DF

Telefone: (61) 3322-8208

nacional@sinal.org.br

www.sinal.org.br

Contato com a **Por Sinal**: porsinal@sinal.org.br

Redação

Coordenação-geral e edição: Flavia Cavalcanti

(Letra Viva Comunicação)

Reportagem: Paulo Vasconcellos e Jefferson Guedes

Diagramação: Tabaruba Design

Ilustrações: Claudio Duarte

Impressão: Ideal Gráfica e Editora Ltda

Tiragem: 8.000

Assessoria de Comunicação do Sinal Nacional: Rapport.

www.rapportcomunica.com

Permitida a reprodução das matérias, desde que citada a fonte.

O Conselho Editorial não se responsabiliza pelas opiniões expressas

nos artigos assinados.



E AGORA, BRASIL?

Os caminhos para
sair da recessão

PÁGINA 4

PROJETO 192

O Banco Central
que queremos

PÁGINA 12



ENTREVISTA | SÉRGIO MENDONÇA

Por uma gestão
pública de qualidade

PÁGINA 18

PLATAFORMAS
DIGITAIS

“Fintechs”
tiram o sono
dos bancos

PÁGINA 34



MEMÓRIA

Livro registra
lutas do
servidor do BC

PÁGINA 30

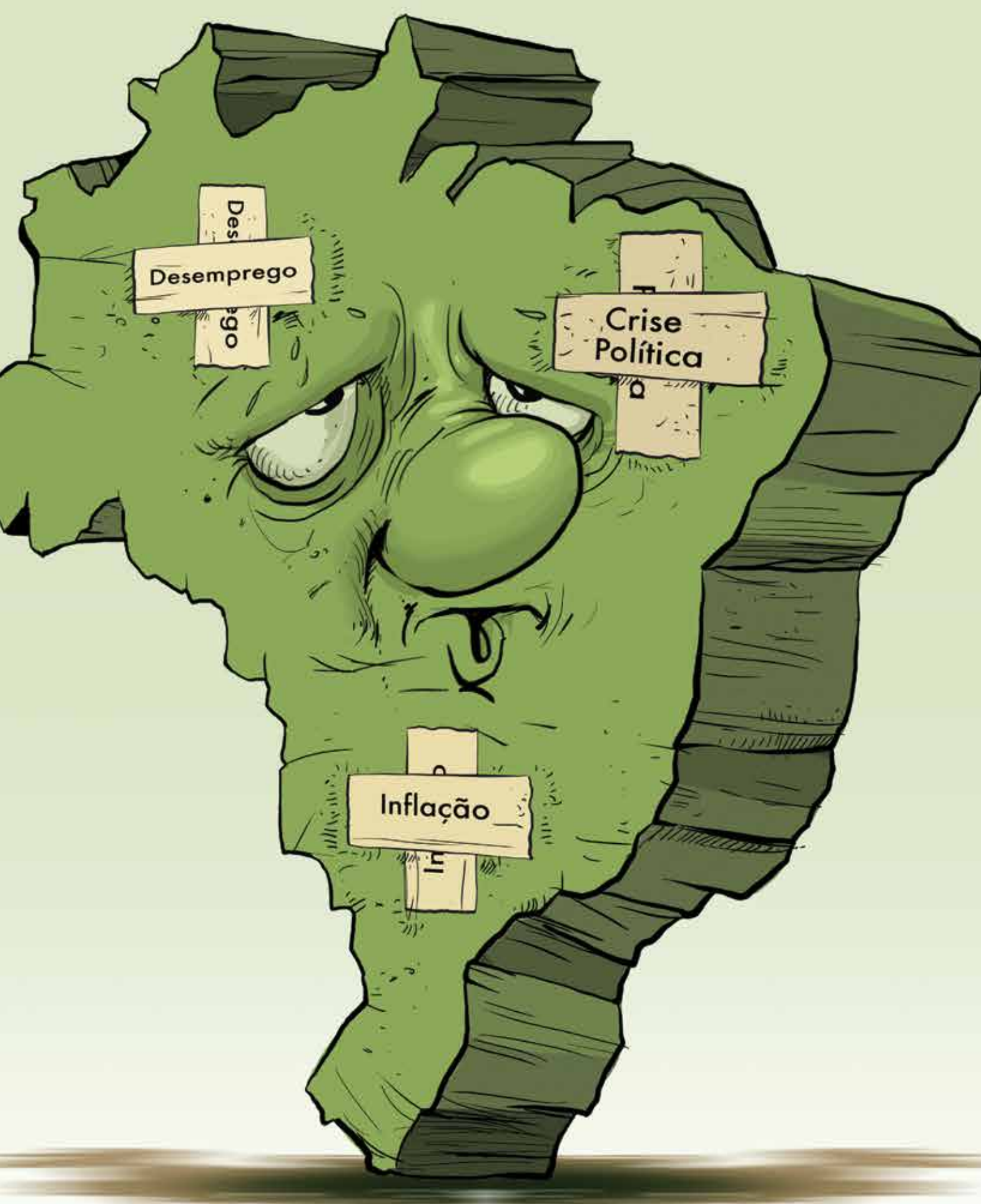
ARTIGOS

Banco Central e Advocacia-Geral
da União: Em busca da autonomia
e da boa governança

PÁGINA 10

O valor da notícia
na era digital

PÁGINA 28



OS CAMINHOS PARA SAIR DA RECESSÃO

EM PLENA CRISE ECONÔMICA, E DIANTE DE UM CENÁRIO POLÍTICO INCERTO, O DESAFIO DO GOVERNO INTERINO SERÁ VIABILIZAR UM ACORDO MÍNIMO CAPAZ DE ESTIMULAR A RETOMADA DO CRESCIMENTO.



O desfecho da crise política pode ser o primeiro passo para o Brasil superar a crise econômica. A dúvida, volátil como o cenário brasileiro, é se a retomada da expectativa de recuperação da economia terá sucesso com o aperto fiscal prometido por Henrique Meirelles, ministro da Economia do governo interino de Michel Temer. A saída por uma nova eleição poderia prolongar o processo, pois apontaria para um novo período de indefinição. Para muitos, porém, agregaria apoio popular e proporcionaria um ganho de legitimidade para o vencedor das urnas. O desafio, qualquer que seja a solução, será unir força suficiente em torno de um acordo mínimo capaz de estimular a atividade econômica.

ORIGEM DA CRISE

O primeiro questionamento que se faz sobre a real e incontestável crise econômico-política brasileira é em relação à sua origem. O que a criou? A administração interna, quadro social, inconformismo político, estrutura política concentradora, cenário econômico externo e muitos outros fatores, opiniões e estudos que, muitas vezes, descambam para a retórica política e partidária. Hoje, em um contexto mais intolerante, a saída da crise fica ainda mais difícil.

“O que estamos vivendo do ano passado até agora é o estouro de uma bolha de consumo. A demanda da economia brasileira cresceu em mais de 10% ao ano. Um absurdo. Era preciso ter desacelerado antes”, disse o ex-ministro Luiz Carlos Mendonça de Barros, presidente do Conselho da Foton Brasil, no especial

“Rumos da Economia” do jornal Valor Econômico. “O Brasil criou a crise econômica por causa da política. O setor privado, que vinha apoiando o terceiro turno das eleições de 2014, percebeu que não vai ter saída rápida. Se não passar o impedimento, o ex-presidente Lula poderia garantir a maioria no Congresso e a aglutinação de setores econômicos para a saída da crise”, avalia o economista Márcio Pochmann, presidente da Fundação Perseu Abramo, do PT.

Uma crise embala a outra, mas o quadro que responde pela recessão econômica enfrentada no país é muito mais amplo e transcende, mesmo que negado por muitos, ao processo de impedimento da presidente da República. A situação internacional, especialmente na Europa, na esteira dos malabarismos financeiros dos EUA, com a desaceleração da China, tem forte impacto no quadro atual. A queda do preço das matérias-primas agrícolas e minerais (*commodities*) no mercado internacional, só parcialmente compensada pelo desempenho da balança comercial (em rota de superávit virtuoso desde a desvalorização do real), é reflexo dessa crise externa que nos afeta.

Pesadas nuvens jurídicas, como a Operação Lava-Jato, que revelou as tenebrosas transações que envolviam agentes políticos e as indústrias de produção de petróleo e gás e da construção pesada, impactam outra das pontas consideradas cruciais para a recuperação da economia: os investimentos em infraestrutura.

Por fim, a elevada taxa de juros, recorrentemente abordada, é fator de destruição das contas públicas nacionais. Entre juros, aventuras cambiais e enxugamentos inócuos de liquidez (que só engordam bolsos de rentistas), dispendemos quase R\$ 600 bilhões, em 2015. Enquanto nos países da Zona do Euro e nos Estados Unidos a resposta às dificuldades de crescimento econômico tem

sido taxas básicas próximas de zero e até negativas, em termos reais, aqui está em 14,25% anuais. Só de juros da dívida o país paga o equivalente a 9% do PIB. E quanto mais juros pagamos mais a dívida pública cresce, pois não há economia no mundo que suporte juros de 14,5% sobre uma dívida bruta do setor público de 66% do PIB.

OS NÚMEROS FALAM

O Brasil amargou uma retração econômica de 3,8%, em 2015. De março de 2014 a março deste ano, o desempenho negativo do PIB já bateu a marca de 7,2%. A produção retroagiu aos níveis de março de 2013. Este ano, a expectativa do Fundo Monetário Internacional e do Boletim Focus, em que o Banco Central ausculta as vozes do mercado financeiro, é de uma retração parecida com a do ano passado.

Nem tudo, porém, parece encaminhar o país ao fundo do poço. Um boletim do Departamento de Pesquisas Econômicas do Bradesco, divulgado no fim de abril, aponta que os sinais de estabilização da atividade começam a ganhar corpo. “Inicialmente, os indicadores que apontavam para a estabilização refletiam em grande parte a melhora dos preços de ativos (fechamento da curva de juros, queda do risco-país, apreciação cambial). De lá para cá, houve uma ampliação moderada do conjunto desses indicadores, agora menos correlacionados com os preços de ativos e mais com a economia real. Essa mesma estabilidade não deve ser vista, contudo, nos dados do PIB.” No começo de maio, o departamento de Pesquisa do Bradesco informava: “A produção industrial cresceu 1,4% na passagem de fevereiro para março, excetuando a sazonalidade, segundo a Pesquisa Industrial Mensal (PIM) divulgada pelo IBGE. Vale destacar que a elevação foi insuficiente para reverter o recuo de 2,7% observado no mês anterior. A despeito



A elevada taxa de juros é fator de destruição das contas públicas nacionais. Entre juros, aventuras cambiais e enxugamentos inócuos de liquidez, dispendemos quase R\$ 600 bilhões, em 2015. Enquanto nos países da Zona do Euro e nos Estados Unidos a resposta às dificuldades de crescimento econômico tem sido taxas básicas próximas de zero e até negativas, em termos reais, aqui está em 14,25% anuais.

da volatilidade mensal dos resultados da indústria — com crescimento em março, após forte queda em fevereiro —, reconhecemos os sinais mais favoráveis da atividade econômica.”

O país também deve fechar o ano com uma inflação menor e se encaaminhando para o limite superior da meta traçada pelo Conselho Monetário Nacional. A má notícia é que a dívida do setor público, que saiu de 51,7% do Produto Interno Bruto (PIB), em 2013, para 66,2%, em 2015, pode chegar a mais de 80% no fim do ano que vem. Outra

notícia bastante preocupante é que o desemprego em abril atingiu 10,9%. Mais: pela primeira vez, em quase 25 anos, a renda do trabalho dos brasileiros caiu e a desigualdade aumentou, de acordo com a última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD).

No longo prazo, porém, o resultado ainda é positivo. A PNAD calculava 22 milhões de indivíduos extremamente pobres no Brasil, em 1995. O número elevou-se para 26 milhões, em 2003, e caiu para 8 milhões, em 2014. Em 1995, o número de pobres no Brasil era de 51 milhões. Subiu para 61 milhões, em 2003, e caiu a 25 milhões, em 2014. O risco da recessão é se voltar atrás também em um dos trunfos dos últimos governos.

“Após a crise política e econômica, já antevemos a crise social. No social, a crise da renda só chegou no fim de 2015, mas chegou com força”, apontou o economista Marcelo Neri, da Fundação Getúlio Vargas, ex-ministro da extinta Secretaria de Assuntos Estratégicos e um dos principais defensores da queda da desigualdade nos governos de Lula e Dilma, em um evento com comerciantes no município fluminense de Miguel Pereira, no começo de abril.

O GOSTO DO REMÉDIO

A questão que divide o país é se a saída requer remédios ortodoxos ou heterodoxos, ou mesmo uma combinação dos dois. “Não estamos na década de 1980, com hiperinflação ou escassez de divisas, não temos problema estrutural para não sair da recessão”, afirma Guilherme Mello, do Instituto de Economia da Unicamp. “O caminho passa pela busca de um superávit fiscal, sem, contudo, comprometer os programas sociais, com um mínimo de investimento público, administração da taxa de câmbio, redução da taxa Selic e desindexação de preços e salários”, prega Fernando Ferrari Filho, da Universidade

Federal do Rio Grande do Sul.

Comércio exterior e investimentos em infraestrutura podem ser dois dos alicerces da retomada da trajetória do crescimento. O Brasil precisa dobrar o volume de investimentos para voltar a crescer de forma sustentável. Embora seja uma das dez maiores economias do mundo, amarga o 75º lugar em qualidade da infraestrutura. Já a balança comercial brasileira registrou superávit de US\$ 4,9 bilhões em abril. O saldo comercial do país ficou positivo em US\$ 8,4 bilhões nos primeiros quatro meses do ano, de acordo com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Há um ano a balança comercial tem ficado no azul, beneficiada pela recessão e pelo dólar mais caro ante o real. No ano passado, o superávit da balança comercial brasileira atingiu US\$ 19,7 bilhões, com US\$ 191,1 bilhões em exportações e US\$ 171,4 bilhões em importações. A expectativa do governo é um resultado positivo de US\$ 35 bilhões em 2016, mas alguns economistas já projetam um saldo de US\$ 40 bilhões.

A receita mais provável, a partir da indicação de Henrique Meirelles para o Ministério da Economia, é que o país continue tomando remédios amargos. O documento *Ponte para o Futuro*, do PMDB, ataca os juros altos, critica a indexação de benefícios ao salário mínimo, prevê aumento da idade mínima das aposentadorias para 65 anos para homens e 60 para mulheres, propõe mudança nas leis trabalhistas e quer acabar com as vinculações constitucionais para os gastos com saúde e educação. Para contrabalançar, o *Ponte para o Futuro 2* — Travessia Social detalha propostas para neutralizar o discurso de que o governo eliminará programas e restringirá direitos. O Minha Casa, Minha Vida seria aprimorado. Segundo dados do Ministério das Cidades, os governos Lula e Dilma já entregaram 2,63 milhões de

casas. Na atual gestão, o programa prevê entregar mais 1,5 milhão de moradias, que já foram contratadas com a Caixa Econômica Federal.

A dúvida é se o receituário ortodoxo do governo interino seria ministrado antes das eleições municipais deste ano. Qualquer desempenho pior que o de 2012, quando o PMDB foi o partido que mais elegeu prefeitos, ao conquistar 1.024 das 5.568 prefeituras em disputa, poderia ser entendido como uma rejeição do eleitorado ao novo governo.

“O governo Temer tem um grande ativo, que é a reversão da economia. Vai poder cortar juros, a conta corrente está positiva porque tem mais investimento estrangeiro entrando. Se conseguir ancorar essa recuperação cíclica numa agenda de mudanças fiscais e no ambiente de negócios, podemos ter uma recuperação muito mais rápida do que está na cabeça das pessoas. A prioridade do governo deve ser por uma equipe econômica que não mate a recuperação de agora com medidas heroicas na parte fiscal. Elas são necessárias, mas não agora”, aconselha Luiz Carlos Mendonça de Barros.

O economista Luiz Gonzaga Belluzzo contra-ataca, lembrando os programas

econômicos dos que hoje estão defendendo o *impeachment*. “Os remédios estão com a validade vencida e a caducidade ocorreu ainda antes da Grande Recessão de 2008. No Brasil, os programas econômicos e sociais dos *impichadores* permanecem aprisionados aos fracassos do passado, que fizeram o Patropi despencar no ranking das economias industriais e retornar para a condição de economia primário-exportadora”.

PORTA DE SAÍDA

Qualquer que seja o desfecho, o segundo governo Dilma Rousseff deixará sua marca. Seja por convencimento, seja por impossibilidade de aumentar despesas, parte do “tranco” fiscal preconizado pelos seguidores de Michel Temer já foi dada. Os investimentos caíram 0,35 ponto percentual do PIB, ou 37% em termos reais. O custeio da educação caiu 0,10 p.p. do PIB, ou 34% em termos reais. A despesa caiu 3,9% em valores reais, em 2015, contra um crescimento da ordem de 4% ao ano em média, entre 2002 e 2014. Depois de acomodar as pressões inflacionárias do choque de preços administrados, ocorrido no ano passado, a inflação que foi a dois dígitos dá sinais de enfraquecimento.

A taxa básica de juros (Selic) subiu, de 2013 em diante, do piso de 7,25% ao ano para 14,5% ao ano, patamar em que se encontra hoje, incidente sobre uma dívida crescente.

À receita do governo Dilma, que começou com o ajuste fiscal de Joaquim Levy, seria adicionada agora uma aceleração dos processos de concessão pública — privatização, no dizer de alguns — e por novas reformas, principalmente a da Previdência e do ICMS, que reduziriam mais ou menos, conforme o condutor, os direitos trabalhistas e os programas sociais. “A crise pode ser uma oportunidade. O Mensalão fez com que se criasse o PAC 2. A crise financeira internacional de 2008 fez com que o governo reagisse. Hoje, a crise é mais complexa, mas é uma crise mais política. O enfrentamento pode levar o PT a achar uma nova saída”, diz Marcio Pochmann.

Temer, por sua vez, está também inclinado ao programa de concessões e reformas previdenciária e tributária, só que de forma mais agressiva. Acrescentaria ao pacote a revisão das leis trabalhistas, a privatização “do que for possível”, e uma reforma administrativa do serviço público. A crença parece ser de que, mesmo que a totalidade do programa reformista não se concretize, haveria reversão de expectativas do empresariado nacional e atração de capital estrangeiro.

Ao que tudo indica, Dilma Rousseff deve ir para a oposição com a expectativa de que Temer reincida no mesmo erro que muitos economistas alinhados com a corrente desenvolvimentista atribuíram a ela no primeiro ano do segundo governo. Nada do que fez salvou o Brasil da recessão, mas pode ter representado o fim do seu mandato muito antes do tempo e um pouco antes de dar os primeiros resultados. O desafio do país agora é como desfazer o nó do presente, sem comprometer o futuro. ✓



A Centrus está de braços abertos para você!



Somos a única entidade a oferecer complementação de aposentadoria exclusiva para os servidores do Banco Central do Brasil.



BANCO CENTRAL E ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO: EM BUSCA DA AUTONOMIA E DA BOA GOVERNANÇA

LADEMIR GOMES DA ROCHA

A experiência das democracias contemporâneas demonstra, em meio a sobressaltos autoritários, que instituições importam. No caso brasileiro, o segundo processo em *impeachment* desde a restauração democrática revela as disfunções do presidencialismo de coalização, arranjo que repete os vícios da tradição patrimonialista do Estado brasileiro, caracterizada pelo uso de recursos públicos em proveito de interesses particularistas, sob a retórica do “interesse público”.

Duas instituições merecem análise detida, uma vez que suas arquiteturas de governança atuais apresentam graves disfunções. Refiro-me ao Banco Central do Brasil (BCB) e à Advocacia-Geral da União (AGU), instituições indispensáveis à realização de valores e de objetivos fundamentais da vida republicana, mas que andam a meio caminho entre o que são e o que deveriam ser.

Ao BCB confiamos proteger a moeda e garantir a higidez e o regular funcionamento do sistema financeiro. À AGU, por sua vez, a condução da advocacia de Estado no âmbito federal, o que envolve prestar consultoria e assessoramento jurídico à União (abrangendo os três Poderes e não

apenas o Executivo, bem como suas fundações e autarquias), defender o interesse público em juízo e fora dele e realizar o controle interno de juridicidade.

A realização plena dessas atribuições exige a construção de regras e de procedimentos que assegurem fidelidade a suas missões institucionais, o que se realiza em duas dimensões: no plano externo, por meio da implementação da autonomia institucional, contrabalançada por deveres de transparência e *accountability*; no âmbito interno, por meio do desenvolvimento e da implementação de estruturas e de políticas de governança que assegurem o alinhamento dos esforços dos membros das instituições com a parcela do interesse público que lhes é confiada.

Ao contrário do que pensa o senso comum, não há na defesa da autonomia institucional qualquer violação ao princípio democrático, pois não se trata de transferir as escolhas políticas para órgãos não investidos de legitimidade popular, mas de divisão de atribuições entre as instâncias deliberativas — governo e parlamento — e os entes e órgãos que, grosso modo, realizam funções de execução de políticas públicas (caso do BCB) e da interpretação e aplicação da lei e do Direito no âmbito das atividades realizadas pelo Estado (caso da AGU).

No tocante à autonomia do BCB, há, além de aspectos pragmáticos, que levam em consideração o êxito relativo das experiências dos países que conferiram autonomia formal aos seus bancos centrais, questões de ordem conceitual. Não cabe à autoridade monetária fixar as metas políticas, nem desenhar os instrumentos que poderá manejar na execução de suas atribuições legais, mas às autoridades democraticamente legitimadas. Nesse contexto, autonomia institucional (mandato, orçamento, “contratação” de metas) e independência técnica dos membros da instituição são ferramentas da realização de objetivos e metas externamente fixados.

Por sua vez, a AGU debate-se com grave “crise de identidade”. Concebida para ser instituição transversal de consultoria e representação jurídica, a AGU tem a realização plena de sua missão institucional obstaculizada pela sua redução a órgão de advocacia de governo, situação que ficou evidenciada no episódio da atuação do atual advogado-geral da União, ministro José Eduardo Cardozo, no processo de *impeachment*. A propósito, as entidades representativas das carreiras da advocacia pública federal emitiram nota de repúdio por discordarem do uso político-partidário da estrutura da AGU, em detrimento da missão institucional conferida à instituição pela Constituição Federal de 1988¹.

A AGU representa a União, compreendendo os três Poderes e os distintos órgãos e instituições que a integram. Não se entende, portanto, como o chefe da instituição possa atuar contra as deliberações de um Poder (no caso, a deliberação da Câmara dos Deputados que acolheu o processo de *impeachment*), ainda que para atender às garantias de ampla defesa e contraditório do chefe de outro Poder. Melhor seria um arranjo que assegurasse a equidistância do advogado-geral da União em relação aos Poderes que ele igualmente deve atender, atribuindo a órgãos de advocacia de “gabinete”, ligados às chefias de cada Poder, a representação das autoridades, sem prejuízo de sua inserção no chamado “sistema AGU”.

Ademais, o modelo da advocacia de Estado é incompatível com a lógica que confere à AGU *status* de Ministério do Poder Executivo. Conceitualmente, ministérios são correias

de transmissão do Poder Executivo, exercendo funções específicas de condução do governo em seus respectivos âmbitos de atuação (economia, saúde, assistência e seguridade social, educação, cultura, justiça, etc.). A “Advocacia de Estado” não se enquadra neste conceito, nem na noção estrita de “Administração”, pois não lhe cabe fazer as escolhas discricionárias que competem aos gestores públicos. Seu papel é balizar juridicamente o campo das escolhas legítimas, fixando os limites e as possibilidades que as leis e o Direito oferecem.

No que toca à dimensão interna da condução gerencial do BCB e da AGU, ambas as instituições sofrem com a transposição de esquemas administrativos tradicionais. No BCB como um todo, e na Procuradoria-Geral do Banco Central (PGBC) em particular, a estrutura de governança, o desenho dos processos de trabalho e a cultura institucional, assentada na hipertrofia do hierarquismo e do centralismo decisório, não guardam sintonia com a necessidade de atuação independente e, no caso específico dos advogados públicos, com os ditames do Código de Ética e Disciplina da OAB.

Apesar da retórica modernizante, o planejamento estratégico do Banco Central não foge dos limites traçados pelo caráter centrípeto e descendente da gestão tradicional. Apesar de algumas mudanças periféricas, os mecanismos de mando-obediência permanecem inalterados e se refletem em processos de trabalho excessivamente centralizados e hierarquizados, em critérios e processos de designação para funções comissionadas pouco transparentes, em chefes “eternos”, na alocação arbitrária de estruturas gerenciais e na falta de um efetivo diálogo intrainstitucional.

Enfim, a autonomia institucional do BCB e da AGU e a independência técnica de seus membros, conjugada com estruturas e práticas de governança transparentes e dialógicas, são passos necessários ao estabelecimento da confiança da população na condução de seus interesses jurídicos e econômicos. Resta saber como os representantes da sociedade responderão a isso.

(*) LADEMIR GOMES DA ROCHA é procurador do Banco Central.

¹ Veja a íntegra da Nota de Repúdio no site da APBC — Associação dos Procuradores do Banco Central do Brasil: <<http://www.apbc.org.br/noticias.php?id=745>>.

O BANCO CENTRAL QUE QUEREMOS

PROJETO DO SINAL PROPÕE AMPLIAÇÃO DA MISSÃO INSTITUCIONAL DO BANCO. ALÉM DO CONTROLE DA INFLAÇÃO, O BC ASSUMIRIA O COMPROMISSO COM O CRESCIMENTO E O PLENO EMPREGO.

JEFFERSON GUEDES



As ações do Banco Central influenciam diretamente nossas vidas. Controle da inflação, taxas de juros, crédito ao consumidor, mais ou menos empregos, tudo isso guarda relação direta ou indireta com o êxito ou fracasso das políticas implementadas pelo Banco. Seria sensato supor, então, que os cidadãos devem ter o direito de influenciar e fiscalizar as ações de uma instituição tão importante.

É justamente este direito que está em risco no Brasil de hoje. O presidente do Senado se mobiliza para aprovar a independência do Banco Central, uma medida que pode aprofundar a falta de representatividade das decisões tomadas pela diretoria da instituição. Renan Calheiros já havia incluído o projeto na lista de prioridades elaborada com os líderes partidários antes do processo de *impeachment* avançar no Congresso. Agora, o debate ganha força no Senado, com a disposição da bancada do PMDB de tocar o projeto.

A pergunta que não quer calar: esse “novo” BC proposto será independente em relação a quê? Ao mercado? Aos humores do governo de plantão? E por que cargas d’água o Congresso não se compromete com a regulamentação do

art. 192 da Constituição de 1988, que tem como objetivo estruturar um sistema financeiro capaz de promover o desenvolvimento sustentável?

Essas e outras perguntas são discutidas nessa reportagem, assim como a missão do Banco Central, a diferença entre os conceitos de autonomia e independência, os projetos que tramitam no Senado e também a proposta que o Sinal apresentou em favor do Sistema Financeiro Cidadão.

INDEPENDÊNCIA OU AUTONOMIA

Segundo Sergio Belsito, presidente do Sinal-Rio, a entidade defende um Banco Central independente do mercado financeiro. Por outro lado, ele não pode ficar sujeito aos humores do governo de plantão. Por isso é que no “Projeto 192”, elaborado pelo Sinal, está previsto o mandato fixo para a diretoria justamente para proteger a administração contra interferências e pressões ilegítimas. Há neste ponto um adendo importante: o mandato da diretoria seria coincidente com o do presidente da República para que prevaleça a harmonia com o programa de governo, devidamente aprovado nas eleições.

A autonomia proposta pelo Sinal para o BC considera a questão sob vários aspectos. Quando o Sindicato defende que a contratação de funcionários do BC se dê exclusivamente por concurso público, está pensando na autonomia técnica da instituição. Porque um servidor concursado, competente, gozando de estabilidade e com um plano de carreira justo, está praticamente isento de pressões externas. Isso não acontece com um servidor que seja nomeado, pois estará sempre sujeito à pressão daquele que o indicou.

O raciocínio também vale para a Diretoria Colegiada. Que independência pode ter um diretor egresso do mercado e

que, ao deixar o Banco, retorna à iniciativa privada carregando todas as informações obtidas na instituição? Por essas razões, o Sinal defende que todos os servidores do Banco, incluindo a Diretoria Colegiada, sejam concursados. Só assim a autonomia técnica estará assegurada.

A autonomia administrativa, financeira e orçamentária é o segundo aspecto a ser considerado. Exemplos recorrentes de contingenciamento de recursos das agências reguladoras — que, em tese, deveriam ser modelos de autonomia — reforçam a necessidade dessa modalidade de autonomia. Aliás, cumpre destacar que o BC é uma autarquia. E autarquia, na precisa definição do Houaiss, é “entidade de direito público, com autonomia econômica, técnica e administrativa, embora fiscalizada e tutelada pelo Estado, o qual eventualmente lhe fornece recursos, e constitui órgão auxiliar de seus serviços”.

Há outra questão importante, levantada pelo diretor de Relações Externas do Sinal, Luís Carlos Paes de Castro: o exercício de atividades, como a fiscalização de instituições financeiras, exige autonomia. Por outro lado, acrescenta, é necessário estimular, internamente, “uma cultura que valorize a participação dos servidores e favoreça o maior aproveitamento das potencialidades de um corpo técnico extremamente capaz e ávido por contribuir com a construção de uma nação soberana, mais próspera, mais justa e mais feliz”.

PRIVILÉGIOS PRESERVADOS

A novela da regulamentação do art. 192 se arrasta há 27 anos. A pergunta que se faz é: o que impede os parlamentares de aprovar uma construção normativa consensual que permita concluir a tarefa prevista pela Constituição?

Há muitos interesses em disputa, evidentemente. Prolongar a novela significa preservar o *status quo* desse

sistema financeiro oligopolizado, que privilegia os interesses das elites e pouco contribui para o desenvolvimento equilibrado do país. Além disso, existe o *gap* jurídico: a inexistência de regulamentação mantém o sistema financeiro brasileiro sob a égide da Lei 4.595, de 31/12/1964, em total falta de sintonia com a Constituição Cidadã de 1988.

O Sinal discute o art. 192 desde sua fundação. Em 2008, a entidade assumiu para si a tarefa de redigir um projeto que pudesse abraçar a regulamentação das várias ramificações do Sistema Financeiro Nacional. A ideia surgiu no Conselho Regional do Distrito Federal e foi encaminhada ao Conselho Nacional, que a incluiu na pauta da 22ª Assembleia Nacional Deliberativa (AND), realizada em outubro daquele ano em Canela, Rio Grande do Sul. No encontro, foi aprovada a criação do Grupo “G1-Sinal, Banco Central e a Sociedade”, que tinha como coordenadores José Manoel Bernardo e Mauro Cattabriga.

Conforme conta José Manoel, o Grupo tinha como objetivo superar três pontos polêmicos para a aprovação da proposta pelo Congresso: a quem interessava a autonomia do Banco Central; se um Banco Central autônomo não ficaria refém do sistema financeiro; e se existiam condições técnicas para adaptar o sistema financeiro aos interesses da coletividade.

Quanto ao primeiro ponto, o Grupo levou em conta que a própria redação do artigo 192 prevê um sistema financeiro nacional estruturado, de forma a promover o desenvolvimento equilibrado do país e servir aos interesses da coletividade. Mesmo a versão alterada do art. 192 (*veja box A versão atual do art. 192*), aprovada em 2003, manteve esta diretriz. Assim, toda e qualquer discussão sobre a autonomia do BC jamais poderia se afastar desses princípios. Afinado com a linha maior definida pela Carta Magna, o projeto do



O Sinal defende um Banco Central independente do mercado financeiro. Por outro lado, ele não pode ficar sujeito aos humores do governo de plantão. Por isso é que no “Projeto 192” está previsto o mandato fixo para a diretoria.

SERGIO BELSITO PRESIDENTE DO SINAL-RIO

Sinal propôs a ampliação da missão institucional do Banco. Além do controle da inflação, o BC assumiria o compromisso com o crescimento e o pleno emprego.

Para superar o conflito apresentado no segundo ponto, foi proposto o controle social da autoridade monetária via expansão do Conselho Monetário Nacional. Assim, o Banco Central ficaria legalmente vinculado aos compromissos sociais (controle da inflação, nível de emprego e crescimento econômico), mas teria autonomia administrativa e operacional para decidir a melhor forma de cumpri-los.

O terceiro ponto, segundo José Manoel, exigiria consultas ao corpo técnico do BC, para verificar de que forma as instituições financeiras poderiam assumir compromissos sociais (como limitação de tarifas e encargos) sem comprometer a atratividade do setor.

UM PROJETO CIDADÃO

Com base, então, nesses três eixos é que foi redigido o Projeto 192 — Sistema Financeiro Cidadão. No desdobramento da iniciativa, o Sinal se preocupou também em dialogar com outros atores importantes do sistema. O diretor de Relações Externas do Sindicato, Luís Carlos Paes, acompanhou o processo de perto:

“A proposta elaborada pelo Sinal foi ampliada pela incorporação de sugestões dos representantes dos colegas da CVM, Susep e Previc, contemplando uma regulamentação abrangente do Sistema Financeiro Nacional, no espírito do que seria a regulamentação do art. 192, antes da Emenda Constitucional 40/2003, que passou a permitir a regulamentação por partes deste artigo.”

Depois de intenso trabalho do Sinal no Congresso, o Projeto 192 deu entrada no Senado pelas mãos do senador Gim Argello (PTB-DF) como um Projeto de Lei Complementar — PLS 363/2013. Com a não reeleição do senador em 2014, este foi arquivado. Desde então, a tendência dos congressistas é mesmo pela regulamentação fatiada do art. 192.

A regulamentação plena do artigo perdeu espaço na mídia. O Sinal, no entanto, não desistiu dessa luta. No ano passado, Daro Piffer, presidente nacional, Jordan Alisson, diretor Jurídico, e Luís Carlos Paes de Castro se reuniram com o deputado Pauderney Avelino (DEM-AM) para apresentar-lhe o “Projeto 192” do Sindicato.

Daro entregou ao deputado uma cópia do livro “A Regulamentação do art. 192: Desenvolvimento e Cidadania”, editado a partir do seminário de mesmo nome, em 2010, bem como o projeto de lei elaborado pelo Sindicato. Avelino afirmou que estava bastante preocupado com a situação do SFN. Para ele, é necessária uma mudança no conceito de fiscalização atual, algo que depende da

UM BC EM SINTONIA COM A SOCIEDADE

O Projeto 192 propõe um sistema financeiro que democratize os serviços prestados à coletividade, com absoluto respeito aos direitos de seus usuários e incentivo à concretização de um novo padrão de desenvolvimento para o país. Para tanto, é preciso garantir alguns avanços:

O acesso aos serviços bancários é item fundamental, sobretudo para o desenvolvimento das comunidades e cidadãos empobrecidos. Segundo Sergio Belsito, pesquisas feitas pelo Sinal durante a elaboração do Projeto 192 constataram que a inclusão bancária é uma das principais demandas do comércio, da indústria, do INSS e das cidades do interior. Boa parte da população tem dificuldade para receber pensões do INSS e do Bolsa Família, porque a interiorização da rede bancária está longe de ser consolidada. Com isso, persiste a figura dos chamados “pastinhas”, correspondentes bancários inescrupulosos que assumem a tarefa de sacar dinheiro de beneficiários que não têm como se deslocar até agências distantes.

O desenvolvimento regional sempre foi uma das preocupações do Sinal. Tanto a expansão da rede bancária quanto a ampliação das regionais do BC são essenciais para que o sistema financeiro cidadão vingue.

A defesa do consumidor é outro aspecto que, se negligenciado, pode colocar em risco a nobre missão definida no escopo do art. 192. E o que faz o Banco Central em defesa do consumidor? É Belsito quem responde: “Quase nada, a não ser um atendimento mínimo”. Isso se deve também, ressalta, à legislação atual, que concentrou todas as ações nos Procons, retirando a atribuição do Banco Central de agir na defesa do consumidor. O Projeto 192 do Sindicato se preocupou, igualmente, em corrigir essa distorção, devolvendo o protagonismo do BC neste campo.

O controle social sobre o BC tem como primeiro passo a ampliação do Conselho Monetário Nacional, assegurando a participação efetiva de entidades representativas da sociedade, como as centrais sindicais e órgãos de defesa do

consumidor. “Essa medida tem como objetivo equilibrar melhor as decisões do Banco em favor da sociedade”, diz Piffer, presidente do Sinal.

Isso não significa tolher a autonomia do BC no manejo dos instrumentos de política monetária. Como bem sabem os servidores, as responsabilidades do Banco demandam ações que às vezes não podem esperar uma reunião do Conselho Monetário Nacional. O ponto, aqui, é que as metas do CMN executadas pelo Banco sejam resultantes de um pacto social.

Na avaliação de Sergio Belsito, o controle social do BC só virá com um grande chamamento da sociedade. “Vejo com esperança esses movimentos que são feitos contra a taxa de juros, é um caminho.” Um sistema efetivo de prestação de contas é outro ponto importante, segundo ele, para tornar mais transparentes as ações do Banco.

Outro mérito do Projeto 192 é incorporar a sustentabilidade na regulação do Sistema Financeiro Nacional. Além de propor marco regulatório que balize as iniciativas socioambientais implementadas pelos bancos, o Sinal entende ser necessário impedir a transferência de poupanças feitas no Nordeste para empreendimentos ou empresas baseadas na região Sudeste.

Esse tipo de discussão ganhou força graças à Constituição de 1988. “Em um país em que o papel dos bancos tem sido lucrar ao máximo em detrimento da sociedade, pode soar estranho relacionar o sistema financeiro ao desenvolvimento nacional”, argumenta Belsito. “Esse debate, no entanto, é fundamental.” Para o sindicalista, num país que conta com um dos melhores sistemas bancários do mundo, com liquidação de operações quase que instantâneas em todo o território nacional, é imprescindível que o SFN esteja adaptado às necessidades da sociedade de consumo de massa.

regulamentação do artigo.

Em resposta, Luís Carlos informou ao parlamentar que o projeto de regulamentação do Sinal prevê um considerável aumento no poder de fiscalização do BC. Isso, segundo o dirigente, está diretamente relacionado à ampliação do alcance territorial do BC, medida que faz parte da proposta mais ampla de um SFN capaz de contribuir para o desenvolvimento regional. Atingir este objetivo, contudo, depende de outros fatores, como a instalação de uma regional do Banco em Manaus — causa que conta com o apoio do deputado — e a reposição do quadro funcional do BC.

Foi um encontro proveitoso, no entendimento do presidente do Sinal. A complicação da crise política, porém, impediu a evolução dessas conversas com os congressistas. Para Daro Piffer, há uma percepção em Brasília de que o assunto 192 é muito complexo, o que causa certo desconforto entre os parlamentares. Por esse motivo, avalia, eles preferem atuar no varejo, discutindo questões pontuais, e não o sistema financeiro como um todo. Há também o aspecto prático, já que a Emenda 40/2003 previu a regulamentação do art. 192 de forma fatiada.

UM DEBATE FATIADO

Nessa linha, a questão dos mandatos dos diretores do BC tem sido a grande preocupação dos congressistas. O PLS 102/2007 do ex-senador Arthur Virgílio Neto, relatado atualmente pelo senador Benedito Lira (PP-AL), é a iniciativa que Renan Calheiros pretende colocar em votação ainda este ano. O Projeto estabelece mandatos fixos de quatro anos para os diretores do BC (não coincidentes com o mandato do presidente da República). Propõe, também, a criação de uma taxa de fiscalização a ser paga pelas instituições, com o objetivo de custear atividades de supervisão e fiscalização do BC.



O projeto de Lindberg Farias se assemelha ao espírito do projeto do Sinal. A mudança na missão do BC sugerida pelo senador coloca o Banco como ator de primeira linha na estratégia de fomentar o desenvolvimento sustentável em todo o país.

LINDBERG FARIAS
SENADOR PT-RIO

Além do PLS 102/2007, tramita a PEC 43/2015, de autoria do senador Romero Jucá (PMDB-RR) sobre mandatos para diretores do Banco Central. Na visão do diretor de Relações Externas do Sinal, esta PEC é desnecessária, pois o instrumento mais apropriado seria um projeto de lei complementar, que exige um quorum menos elevado.

Correndo por fora, como um azarão, está o PLS 146/2016 do senador Lindbergh Farias (PT-RJ). Seu único (e nobre) objetivo é alterar a missão institucional do BC. Inspirada no modelo do FED americano, a proposta pretende dotar o Banco Central de um duplo mandato: controle de inflação e proteção do emprego.

Para Luís Carlos, o projeto de Lindberg Farias se assemelha ao espírito do projeto do Sinal. A mudança na missão

do BC sugerida pelo senador coloca o Banco como ator de primeira linha na estratégia de fomentar o desenvolvimento sustentável em todo o país. Tal princípio, aliás, está escrito na nossa Carta Magna, no art. 192.

No ano passado, tramitando como projeto de lei complementar, a iniciativa de Lindbergh chegou a dividir o plenário do Senado, obtendo 32 votos favoráveis, contra 31 contrários. Não foi aprovada porque precisava de 41 votos (metade do número de senadores). Já um PLS depende da maioria simples do total de senadores presentes em uma sessão. Alguma chance de ser votado e aprovado este ano?

“Não quero ser pessimista”, afirma Luís Carlos, “mas acho pouco provável que esse projeto possa prosperar no curto prazo, como seria desejável”. O motivo, segundo ele, é que temos um Congresso não apenas conservador, mas também preocupado com interesses pequenos que não os maiores da democracia e da coletividade.

Daro Piffer concorda com esta avaliação. Para o dirigente, a aprovação do mandato não coincidente entre a diretoria do BC e o presidente da República interessa ao mercado, mas não à sociedade. Isso porque existe a possibilidade de que as metas executadas pela diretoria do Banco Central não estejam em sintonia com a política econômica proposta pelo presidente eleito.

No momento atual, curiosamente, tudo indica que o Planalto e o mercado estarão em uníssono. As movimentações recentes de Michel Temer, que pretende colocar banqueiros para tomar conta do BC, sinalizam uma clara rendição ao mercado. ✓

POR UMA GESTÃO PÚBLICA DE QUALIDADE

Sérgio Mendonça é um velho conhecido dos servidores. Na condição de secretário de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, no governo Lula, e de secretário de Relações de Trabalho, a partir de 2012, no governo Dilma, ele teve a espinhosa tarefa de intermediar conflitos e comandar o processo de negociação salarial na esfera federal. Foram 12 anos de uma relação tensa, mas respeitosa, com idas e vindas, pressão dos dois lados, conquistas importantes, mas perdas também significativas. Na mesa de negociação, as demandas de um movimento sindical forte e organizado, liderado pelas carreiras de Estado.

Presidente da Funcef desde o dia 4 de abril, o economista recebeu a **Por Sinal** em Brasília, no dia 2 de maio, 15 dias depois da votação que autorizou a instauração de processo de *impeachment* da presidente Dilma, na Câmara dos Deputados. Na conversa, que contou com a participação do presidente do Sinal, Daro Piffer, e do jornalista Samuel Oliveira, também do Sinal, Sérgio defendeu, com números, as ações do governo ao longo desses 12 anos, dirigidas ao fortalecimento do Estado e à valorização do serviço público: “Nesse período, foram contratados 250 mil servidores públicos por concurso. Isso já revela a opção por recompor a força de trabalho e fortalecer diversas instituições do Estado brasileiro.” Questionado sobre as perdas salariais a partir de 2011, reconheceu que, por conta da crise econômica, o governo Dilma teve dificuldades em manter o poder aquisitivo, desrespeitando o compromisso de recompor os salários dos servidores.

Flavia Cavalcanti



■ Em 2004, a **Por Sinal** o entrevistou, logo depois de ter assumido a Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento. A primeira pergunta que fizemos foi sobre o projeto do governo Lula para a valorização do serviço público. Na sua resposta, você deixou claro que era um compromisso do governo Lula a construção de um Estado forte. E que, para isso, a nova gestão precisava olhar o Estado como um ente estratégico, capaz de promover políticas públicas que só poderiam ser feitas com um serviço público de qualidade e servidores capacitados. Tanto tempo depois, mais de 12 anos, qual o legado que o governo deixa nesse sentido? Na sua avaliação, quais os acertos e quais os erros ou dificuldades?

É importante responder, primeiro, com alguns dados. Nesses 12 anos, foram contratados 250 mil servidores públicos por concurso. Isso já revela a opção do governo por recompor a força de trabalho e fortalecer diversas instituições do Estado brasileiro. Estou falando no plano federal, que é o foco aqui. É óbvio que hoje ainda temos problemas. Algumas instituições continuam fragilizadas e precisam de reforço. Mas, de maneira geral, esse número expressivo na contratação de servidores mostra uma coerência dessa política de fortalecer o Estado e a burocracia federal. Dos 250 mil servidores contratados, 60% foram na área de educação, o que também mostra um olhar forte para a política de educação, que foi a contrapartida da expansão das universidades federais e dos institutos federais de ensino espalhados pelo país. Aproximadamente

500 institutos federais foram criados, contribuindo para reforçar vocações econômicas, culturais, sociais das diversas regiões ou estimular novas áreas de desenvolvimento buscando a redução da ainda expressiva desigualdade regional brasileira. A outra face da valorização do serviço público federal, que perdeu intensidade nos últimos anos, mas que durante o primeiro ciclo de governo foi muito significativa, foi a recuperação salarial.

■ Você se refere ao governo Lula, não?

É, principalmente até 2010, a recuperação foi muito mais forte. De 2011 para cá, houve a tentativa de se preservar o poder aquisitivo, que tinha sido elevado. Mas é evidente que se você olha só de 2011 para cá, de fato tivemos pequenas perdas por conta da inflação, principalmente de 2011 a 2015. Mas os reajustes foram dados. Agora têm outros reajustes contratados que vão depender de avaliação do Congresso Nacional.

■ Como você avalia esse segundo momento? Por que o governo Dilma não continuou essa política de recomposição salarial?

Acho que não era possível continuar naquele ritmo de recuperação. Foi muito expressivo! Um período favorável de arrecadação, de crescimento econômico e de compromisso com a recomposição salarial. Os servidores vinham de um período longo, oito anos de arrocho. E o compromisso do Lula era essa recomposição, que se expressou em duas dimensões: na força de trabalho e na recuperação salarial. A Dilma não tinha condições

de manter aquele ritmo de aceleração dos salários, a não ser que fizesse escolhas pontuais de áreas estratégicas e segurasse o resto, preservando o poder aquisitivo. Mesmo assim, em 2011, houve uma negociação que envolveu aproximadamente 800 mil servidores, que abrangeu todos os setores, incluindo a área da educação e o chamado carreirão. Depois, em 2012, ocorreu uma nova negociação com o conjunto dos servidores federais, com mais ou menos os mesmos parâmetros para todas as categorias, mas que ficou um pouco abaixo da inflação acumulada do período. Então, se você olhar o poder aquisitivo hoje, não de 2016, mas do final de 2015, ele é um pouco menor do que o de 2011. Mas se olhar para 2003, com os dados que dispomos, a grande maioria das categorias, com uma ou outra exceção, teve ou preservação salarial nesses 12 anos, ou, a maior parte, recuperação acima da inflação.

■ **Gostaria de comentar duas coisas que você falou. Primeiro: a expansão da educação. O governo, de fato, estabeleceu melhoria na política de educação, só que a expansão foi em grande parte quantitativa. Houve uma expansão de escolas, de universidades, novas contratações de professores. Mas não houve, pelo menos na média, um ganho nos salários dos professores. Por que isso? Segundo: uma vez que foi feita uma recuperação muito grande da massa salarial do servidor público até 2010, por que, de 2010 para cá não se conseguiu, pelo menos, a manutenção desse poder aquisitivo? Na realidade, nos últimos anos, houve queda do poder aquisitivo geral. Lembro-me de uma entrevista do ministro Mantega na qual ele dizia: “Agora vamos preservar o poder aquisitivo do servidor público.” Recuperar e depois preservar. Foi recuperado, mas não estamos conseguindo essa preservação.**

Primeiro, porque eu acho que a inflação fugiu um pouco daquilo que se esperava. Quando fizemos a negociação, em 2012, estimávamos que a inflação ficaria muito próxima do centro da meta. Tanto é que a ideia dos reajustes de 2013, 2014 e 2015 em torno de 5%, com inflação esperada de 4,5%, permitiria preservar o poder aquisitivo dos salários. Mas a inflação foi acima e isso comprometeu um pouco a preservação do poder aquisitivo, tendo 2011 como referência. O ponto em que os sindicatos e governo divergem, e é legítimo que divirjam, é que as entidades passaram a utilizar o ano de 2011 como referência para o cálculo do poder aquisitivo. E o governo sempre tomou 2003 como referência para frente, considerando a massa salarial como um todo, sua

expansão, porque é a massa de salários que deve ser considerada para medir a relação da despesa de pessoal com o PIB, que é uma grandeza importante, para não comprometer o equilíbrio fiscal. As entidades sindicais olham o copo pela metade, dizendo que ele está vazio; o governo federal diz que ele está mais cheio do que vazio. Temos essa divergência.

■ E no caso dos professores?

Aí temos uma questão de interpretação da carreira dos professores. Houve fortíssima valorização dos professores doutores. Se você examinar a evolução do salário real dos doutores, ela é muito significativa, bem acima da inflação. É claro que se considerar a carreira como um todo, o piso salarial, talvez tenha uma discussão sobre a preservação ou não do poder aquisitivo. Agora, se você comparar o que recebia o professor doutor em 2003 e o que recebe hoje, do meio para o fim da carreira, a evolução é significativa. E, mesmo assim, o piso salarial do professor doutor hoje é R\$ 8.500, sendo que 95% dos profissionais que entram nas universidades são doutores. Considerando que o salário médio do conjunto do país, segundo a Pnad (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios), é de aproximadamente R\$ 2.000, o professor em início de carreira ganha quatro vezes o salário médio do país. É muito acima do que acontece em qualquer outro país!

O que acontece é que há carreiras na administração pública federal com patamares salariais de entrada muito mais altos, como é o caso do Banco Central, da Receita Federal, da Polícia Federal, da carreira de gestão, enfim. Mas são carreiras pequenas. A carreira dos Docentes tem 200 mil servidores. Como é que você consegue elevar o patamar salarial para muito acima da média salarial do país, para uma carreira de 200 mil pessoas? É complicado. O Banco Central tem 5 mil funcionários, a Polícia Federal 20 mil, e mesmo assim são os delegados, uns 2,5 mil, que ganham salário mais alto. Claro, com carreiras menores, você tem possibilidade de fazer uma política salarial, de remuneração, mais agressiva.

■ E a situação das carreiras de Estado?

Nesses 13 anos a política de remuneração do governo federal não atingiu o objetivo de diminuir o leque salarial. Hoje, o leque salarial é igual ou até superior ao que era em 2003, dependendo das comparações que você faz. As carreiras de Estado são muito fortes e organizadas. Pressionam para elevar o piso de suas carreiras. Houve a ideia de que a Receita estava em um patamar superior, junto com a Polícia Federal, com os delegados. Mas as demais carreiras conseguiram se aproximar da Receita, por mérito delas, tanto pela disputa sindical quanto pelas negociações dentro do governo, e isso implicou em um impacto significativo



Se você olhar o poder aquisitivo hoje, não de 2016, mas do final de 2015, ele é um pouco menor do que o de 2011. Mas se olhar para 2003, com os dados que dispomos, a grande maioria das categorias, com uma ou outra exceção, teve ou preservação salarial nesses 12 anos, ou, a maior parte, recuperação acima da inflação.

nas despesas de pessoal. Mais de cem mil servidores subiram para um patamar superior de entrada. Essa situação dificulta manter esse ritmo daqui pra frente. Por exemplo, vou citar um caso que me lembro de cabeça. Um auditor fiscal entra hoje ganhando R\$ 14 mil. Em um país com a nossa distribuição de renda, uma pessoa entrar ganhando R\$ 14 mil é um salário extraordinário! Você pode atrair os melhores quadros para a administração pública federal e, de fato, atrai. Quem passa em um concurso hoje são quadros que se formam nas melhores universidades, fazem cursos para passar nesses concursos, etc.

O que precisamos é transformar esses novos servidores em servidores públicos vocacionados. E aí eu já estou antecipando outra agenda, que é uma discussão que existe no Banco Central e em outras áreas da administração pública. Eu não tenho nenhuma dúvida de que a administração pública federal paga hoje os melhores salários do Brasil. Disparado. Mesmo com perdas de 2011 para cá, que eu não vou negar. Esse grupo de cem mil servidores, as chamadas carreiras de Estado, tem um patamar salarial muito mais alto do que a média. Eu sei que o Sinal discorda, nós já discordamos muito, mas sou obrigado a defender essa visão que temos.

■ Do ponto de vista da qualidade da gestão pública, o que foi feito?

Não vejo dificuldade de atrair excelentes quadros para a

administração federal diante dessa política de valorização que foi feita, mas o problema é como transformamos isso em uma gestão pública de qualidade. Esse passo não foi dado, inclusive pelo governo, nesses anos todos. Ainda falta esse importante passo. É claro que ao instalar um instituto, uma universidade, em uma região menos desenvolvida, você já dá um choque positivo, de avanço para aquela região, mas não é suficiente. É apenas quantitativo, se você não der também infraestrutura, boas condições de trabalho, etc. O desafio na educação é de qualidade, garantir que a infraestrutura venha junto, que os laboratórios estejam equipados, que não se tenha perda salarial, que se formem equipes, porque esses 60% não foram só professores, foram técnicos administrativos, técnicos de laboratório, quase todos de nível superior, que são as carreiras de apoio à docência e à pesquisa na universidade. Se isso se perder, corremos um risco de retrocesso bastante razoável. Essa é uma tarefa que eu diria que não está completa.

■ O que concretamente o governo não fez para garantir a qualidade da gestão pública?

Na minha avaliação, faltou sintonia fina nesse debate. Tivemos um momento muito favorável, de expansão, sem que houvesse a reflexão mais acabada sobre a questão da qualidade. Acho que isso não valeu para casos como o do Banco Central, ou instituições menores. Valeu para a área da educação, que é uma massa gigante. Nesses 12 anos, desses 250 mil novos servidores, 150 mil foram para a área da educação. Talvez pudéssemos ter tido uma expansão um pouco menor, em termos espaciais, e reforçado mais outras frentes. Estou falando sem ser especialista na área. Mas, hoje, por exemplo, em função da queda de arrecadação e da recessão, há um enorme desafio para sustentar com a qualidade desejada a expansão do sistema federal de ensino.

■ O sentimento que se tem entre os leigos é que a educação, de maneira geral, não mereceu uma atenção especial deste governo.

Discordo dessa visão. É difícil enxergar tudo que foi feito. Dirigentes do MEC relatam mudanças expressivas em várias regiões do Brasil, que, para variar, não é aquilo que aparece na grande imprensa. Você vê no interior do Brasil, nas cidades médias, principalmente, como a instalação dos institutos federais influencia a realidade local, como existe uma articulação com as forças produtivas locais. Então, seria preciso ter um olhar aprofundado sobre isso. Não estou negando que existam problemas, claro que existem. Está faltando dinheiro e, de fato, corre-se o risco de o sistema não se sustentar se o governo não continuar investindo recursos. Desde 2003, o número de alunos

nas universidades e institutos dobrou. Eram cerca de 600 mil (talvez precise checar melhor esse número) e agora temos um milhão e duzentas mil vagas no sistema federal de ensino! Foram dadas oportunidades para pessoas que não tinham. Isso é uma conquista gigante. É fantástico.

■ Houve essa expansão nas áreas atendidas pelo governo, mas houve também um esvaziamento do Estado, principalmente nas fiscalizações. Todos os órgãos fiscalizatórios — Receita, Banco Central, Controladoria-Geral da União, por exemplo — reclamam de perda de quadros, essencialmente em atividades de controle do Estado junto à iniciativa privada e à população. Esse não é um ponto importante em que o governo deveria ter dado uma atenção especial?

De novo, neste caso, é uma leitura do copo pela metade. Embora eu insista nesta imagem, quem trabalha no governo, na execução dos programas e das políticas, tem a sensação de que os órgãos de controle estão mais estruturados do que os de execução, porque gasta parcela expressiva do seu tempo respondendo à CGU, ao TCU, ao Ministério Público. Não falo do Banco Central, porque é um órgão de regulação específico do sistema financeiro nacional e de controle do setor privado. Mas, na Administração Federal, tem-se a sensação de que se hipertrofiaram os órgãos de controle. Por exemplo, veja o caso de um órgão como o Dnit (Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes). Os engenheiros mais experientes passam nos concursos do TCU, do Senado, da Câmara, da CGU para fiscalizar os engenheiros juniores que entram para fazer obras no Dnit. Não tem Estado que funcione assim! Ou então você entrega para a iniciativa privada, acaba com o Dnit, e transfere para a empresa privada a realização integral das obras. Esquece o Estado como realizador de obras. Por quê? Porque os engenheiros mais experientes estão lá no Tribunal de Contas fiscalizando, estão no Senado, na CGU, ou na agência reguladora. Então, falta servidor nesses órgãos? Talvez falte. A sociedade tornou-se muito complexa e as demandas de uma sociedade cada vez mais informada são mais fortes sobre o conjunto de atividades do Estado, sobre o sistema financeiro, telecomunicações, energia elétrica, transporte. Com isso, de fato, exige-se mais regulação, mais controle, e aí é possível que falte servidor. Mas posso te garantir que está faltando bem mais gente nas áreas de execução, do que nas áreas que controlam, fiscalizam ou regulam as atividades de Estado ou das concessões à iniciativa privada.

■ Você acha que essa é uma tendência que está se

fortalecendo dentro da administração pública?

Como a obra de fortalecimento do Estado não está completa, sempre falando no plano federal, acho que existe um risco de retrocesso do tipo: “Muito bem, botamos essas pessoas, essa quantidade grande de servidores públicos e cadê a melhoria da gestão pública?” O Estado está melhor? Na área da educação, há problema de gestão mesmo. Nós fortalecemos quantitativamente o Estado, e a grande tarefa é como dar qualidade maior na gestão pública. Isso ainda está por ser feito. Eu acho que esse governo não conseguiu entregar a melhoria da gestão pública esperada pela sociedade. Claro que aí você pode separar as joias da coroa. Por exemplo, o Banco Central é uma instituição sólida. Pode estar faltando gente, mas é uma instituição sólida. Tem uma gestão sólida. A Fundação Oswaldo Cruz é uma joia da coroa, certo? A Receita Federal, a Polícia Federal têm carências, mas também são joias da coroa. Denomino joias da coroa as organizações do Estado que melhor funcionam.

■ São áreas onde o sindicalismo é forte.

É. E são órgãos pequenos, comparativamente ao tamanho do Estado. A Receita não é tão pequena, é relativamente grande, 50 mil servidores, dos quais 20 mil na ativa. Estamos diante deste desafio de entregar uma gestão pública melhor, e aí penso na saúde e na educação. Se você olhar para estados e municípios, também na segurança pública. O Estado brasileiro e a sociedade brasileira vão se colocar diante desse desafio. As pessoas que foram para as ruas em 2013, parcela expressiva daquele povo está querendo mais Estado. Serviço com qualidade melhor, que significa mais Estado e não menos, como os meios de comunicação estão querendo nos fazer crer com essa conversa de que é hora de enxugar. Enxugar coisa nenhuma! As pessoas querem mais serviços, e serviços de melhor qualidade. Um Estado mais eficiente.

■ Mais Estado, mas não uma estrutura inchada, pesada, inoperante.

Tem muita gente que está entrando na administração pública só para ganhar bons salários. Essa gente ainda não tem vocação para o serviço público. Então, se não for feita uma gestão pública que ganhe corações e mentes desses servidores, vai ter muita gente frustrada. Eles estão lá ganhando um salário bom, melhor do que no setor privado, e podem se transformar em servidores descontentes porque não fazem o que querem, não têm vocação para o serviço público. Porque é diferente ser servidor público e ser um trabalhador do setor privado. Eu acho que se não for feito um trabalho de formação abrangente, voltado para o compromisso com o serviço público, de investimento

na vocação, nós talvez nos frustremos muito com os resultados que a gestão pública apresente a longo prazo.

■ Antigamente, ser servidor público era servir bem à sociedade. O servidor se sentia orgulhoso da sua profissão. Hoje, a entrada no serviço público virou um negócio para as escolas e os cursinhos — “Vamos lá porque paga bem.” Na área jurídica, além dos salários, tem a questão da estabilidade, principalmente num momento de instabilidade nacional.

Hoje, supostamente, você tem um material humano com potencial enorme. As pessoas que entraram na administração pública são qualificadas, mas isso pode virar um problema, porque são muito bem formadas e podem não se dedicar adequadamente à administração na linha do que vocês falaram, de servir ao público.

E, como eu disse, separando no plano federal as joias da coroa, que funcionam bem, nós temos um problema sério na saúde, na educação. Eu diria que, no caso da educação, é mais sério no ensino fundamental e no ensino médio, responsabilidade dos estados e municípios.

■ Mas o MEC não é responsável pelas diretrizes de toda a política educacional?

Sim, pelas diretrizes. Mas aí temos outra tarefa. Precisamos rever o pacto federativo porque a União não dá conta. Na verdade, se conseguíssemos chegar a um patamar de juros mais baixos, macroeconomicamente falando, talvez pudéssemos pensar em uma redistribuição dos recursos para estados e municípios, como foi o desenho da Constituição de 1988. Talvez esta seja uma das questões centrais. Se a gente não redefinir o pacto federativo e melhorar a qualidade da educação, da saúde nos municípios e nos estados, não vamos dar o salto de qualidade na gestão pública. E ninguém governa mais sem ter melhoria na gestão pública. Vai ser pressão em cima de pressão.

■ Muita gente que entra no BC e acaba trabalhando em áreas meio, reclama um pouco. Pensava que ia decidir a política econômica e acaba fazendo pagamento de pessoal.

O Banco Central é uma instituição onde se tem condições de vocacionar mais os servidores do que em outras áreas. Creio que, com a mudança de governo (caso o *impeachment* seja aceito), é possível que ocorra, na visão do governo que porventura assumir, uma reorientação do papel do Estado na direção de menos Estado e mais iniciativa privada, vai se colocar uma questão interessante para esses servidores que entraram na administração pública federal nos governos Lula e Dilma. Com um freio



Tem muita gente entrando na administração pública só para ganhar bons salários e que ainda não tem vocação para o serviço público. Então, se não for feita uma gestão pública que ganhe corações e mentes desses servidores, vai ter muita gente frustrada. Porque é diferente ser servidor público e ser trabalhador do setor privado.

na contratação de novos servidores, não serão criadas tantas oportunidades de mudanças para outras áreas, outros órgãos. Esse freio de arrumação será dolorido e exigirá mais atenção para a gestão, para a eficiência.

■ Como conseguir mais eficiência na gestão pública?

Bom, sobre isso temos alguns dogmas, algumas platitudes. Fazer uma administração com resultados, voltada para a eficiência e efetividade, não é novidade, mas você tem que pegar o touro na unha. Hoje, a forma de aumentar produtividade nos cargos mais altos, gerenciais, é dando uma função comissionada. É impressionante. Tem servidor que passa em um concurso de um cargo de alto nível, e se não ganha um cargo comissionado, não trabalha como poderia. Por isso, digo que essa situação de escassez de recursos que vamos viver vai ajudar a que se olhe mais para a gestão pública. Ninguém, em tese, tem um time tão bom como a administração pública federal, com esses servidores que ingressaram através de concursos públicos. Mas, claro, temos problemas. Como no caso da expansão das universidades, porque, de fato, se falta infraestrutura, pode ter o melhor menino lá na Paraíba, em Campina Grande, que ele não vai dar conta, ele vai embora, não vai ficar lá se não for criando um centro que se expanda. Sempre cito a expansão da educação,

pela importância da área, mas isso se dá em diversas áreas. Eu gostaria de voltar a falar com vocês daqui a uns três, quatro anos, para a gente ver o que significou esse freio de arrumação do ponto de vista da gestão pública.

■ **Durante a entrevista falamos do fortalecimento do Estado e a valorização salarial dos servidores e apontamos algumas coisas que podiam avançar mais. Só que a pauta não é só a questão salarial. Com relação a direitos, à Convenção 151, o que faltou avançar? Lembrando que você trabalhou exatamente nessa pasta que cuida da relação entre governo e servidor?**

Infelizmente nós não conseguimos avançar o suficiente no debate sobre a Convenção 151 da OIT. Talvez tenha faltado, do lado do governo, uma priorização do tema, mas também há que se reconhecer que existem muitas resistências em diversas áreas para se implantar um processo institucionalizado de negociação coletiva.



Infelizmente nós não conseguimos avançar o suficiente no debate sobre a Convenção 151 da OIT. Talvez tenha faltado, do lado do governo, uma priorização do tema, mas também há que se reconhecer que existem muitas resistências em diversas áreas para se implantar um processo institucionalizado de negociação coletiva.



■ A resistência é só federal ?

Não. A resistência está principalmente nos estados e municípios. Uma parte grande dos estados e municípios não quer esse debate, porque estabelecer uma mesa de diálogo em que o sindicato tenha importância para a gestão significa redução de poder dos governantes. Especialmente se você pegar uma prefeitura e botar lá o sindicato do servidor público para negociar. O prefeito não vai querer saber disso. E isso acontece também no Congresso Nacional e no setor privado. No próprio governo federal há forças contrárias. Convenhamos: a negociação organiza a relação do Estado com os servidores, dá transparência. Ela reforça a transparência sobre as condições de trabalho, sobre os salários no serviço público federal. Para muita gente, para muitas forças, isso não interessa. Mas, sobre essa questão, acho que é uma dívida parcial do governo federal. Não dependia só do governo federal; mas talvez se ele tivesse se empenhado mais, poderíamos ter avançado nesse debate da institucionalização da negociação, que tem a convenção da OIT como referência.

■ E o direito de greve para o servidor?

Esta é outra questão delicada. Faz parte de todo o sistema de relações de trabalho. Creio que os sindicatos agora vão enfrentar essa discussão com dificuldade. Não é nada simples, porque desde 1988 não se conseguiu regulamentar esse direito. Em 2007 o Supremo Tribunal Federal estendeu a Lei 7.789/89 (lei de greve do setor privado), naquilo que couber, ao setor público, e o que se tem visto é que o Ministério Público e o Judiciário estão atuando com competência na questão do exercício do direito de greve no serviço público. É por isso que uma lei de greve razoável seria, hoje, mais importante para os sindicatos do que a imprevisibilidade das ações e decisões do Ministério Público e do Judiciário.

Sem a elaboração de uma lei de greve para o setor público, há uma tendência a restringir fortemente o exercício do direito de greve previsto na Constituição. Que vale para a União, os estados e os municípios. Na minha avaliação, vamos viver um momento bem complicado daqui pra frente, e a tendência é esse conflito se acirrar. Não sei o quanto a organização dos servidores vai ser capaz de sustentar esse conflito, mas imagino que as decisões judiciais, sem ter uma regulamentação de lei de greve, poderão ser bastante desfavoráveis ao movimento dos servidores públicos.

■ **Mudando um pouquinho o foco, vamos falar da última negociação salarial de 2015. No início, o governo tinha uma proposta de negociação bem definida, mas no meio do caminho aconteceram**

muitas interferências, principalmente de áreas do próprio governo, que foram contaminando as negociações. Além da própria conjuntura econômica. E ainda conseguimos terminar o ano com algumas carreiras que não chegaram a fazer acordo. Estamos neste ponto. Qual a sua avaliação dessa negociação em 2015? O que atrapalhou?

Foi uma situação muito difícil, porque entramos em recessão e, à medida que os meses foram se passando, constatamos a queda significativa da arrecadação. Com isso, o governo federal teve dificuldades de avançar mais na proposta salarial. Tanto é que, ao final, alteramos a data do reajuste de janeiro para agosto de 2015 em função das dificuldades fiscais. É muito difícil chegar a bom termo em uma negociação nessas condições. A conjuntura era desfavorável. Além disso, foi piorando rapidamente ao longo dos meses de 2015. E isso foi impondo restrições cada vez maiores para se chegar a uma proposta melhor para os sindicatos. Foi um período em que a inflação também acelerou, em função do choque tarifário e da desvalorização cambial, chegando a 10%,11%.

■ **A entrada do ministro Levy, com uma orientação de política econômica mais conservadora, não influenciou também?**

Influenciou. Mas, por outro lado, mostrou que a negociação estava consolidada no governo, porque não houve em nenhum momento alguém que nos dissesse: “Olha, parem de negociar!”

■ **De todo esse trabalho de vocês, que questões ficaram consolidadas e já são conquistas e direitos adquiridos dos servidores? E quais podem estar ameaçadas, significando um retrocesso?**

Eu não minimizaria o risco de retrocesso. E aí não é uma questão de vontade do governo, porque eu acho ou porque eu gosto, é uma análise da realidade. Creio que a maioria das forças políticas que, porventura, fizerem parte de um novo governo, será contrária à negociação. Dentro do atual governo já existem muitas forças contrárias. Nessa situação, a luta dos trabalhadores, dos servidores, das entidades sindicais não será fácil. De certa forma, vamos voltar ao período anterior a 2003. A luta será para sentar e negociar. O que vai se negociar já é outra tarefa, que não é simples. Mas é claro que ninguém governa contra tudo e contra todos. Contra os servidores, contra os sindicatos. A unidade das entidades sindicais, se for possível, será um grande ativo para enfrentar essa nova etapa. Há um risco de retrocesso no campo do diálogo, da democratização das relações de trabalho, é um cenário que pode se concretizar, mas espero que não se configure. Nós acreditamos que o caminho do diálogo é sempre o melhor caminho.

■ **A última mesa de negociação foi em um ambiente de instabilidade, como você falou, com uma inflação que acabou surpreendendo, mas isso não evitou que uma ou outra carreira tivesse um “algo a mais”. A carreira jurídica, a Receita Federal, com a proposta de quebra do subsídio, por exemplo. Eu queria saber como você e sua equipe de assessores enxergaram essa condução. Foi alguma orientação que veio de fora da Secretaria? Qual a avaliação de vocês sobre a negociação?**

Se fosse só a Secretaria, o Ministério do Planejamento, que decidisse isso, provavelmente nós teríamos feito diferente. O que aconteceu é que qualquer governo representa uma síntese de forças. Isso é normal e legítimo. Ocorre que numa situação de enfraquecimento, por um conjunto de questões que todos nós conhecemos, a força de algumas organizações, dentro do governo, cresce. Refiro-me aos exemplos, que você citou. Sabemos que até o momento não acabou a negociação, porque ela perdeu um elo de coerência no caminho. Em um contexto desfavorável, a gente acabou fazendo o que foi possível, mas seria desejável uma negociação mais coerente, lógica. Não estou reclamando, apenas constatando a situação. Em condições mais favoráveis, posso te garantir, nós já teríamos terminado o processo, que durou mais de um ano. Complicado, não?

■ **Como presidente da Funcef há pouco mais de um mês, qual a sua avaliação da tão divulgada crise dos fundos de pensão, com rombos, desvios de pensão? Até uma CPI já foi instaurada. Para aceitar o cargo, você deve ter pensado um pouco, não?**

Os fundos de pensão são instituições muito interessantes. Eles existem, de um lado, para assegurar as aposentadorias e pensões dos participantes que contribuíram para os fundos. De outro lado representam um instrumento de captação de poupança de longo prazo que pode financiar investimentos que contribuem com o desenvolvimento de qualquer país, como fundos do porte da Funcef, da Previ, da Petros. Desse ponto de vista, é uma criação engenhosa que tem origem no mutualismo do século 19, que foi se sofisticando, e que no nosso caso teve um crescimento forte, por conta das grandes empresas estatais, como o Banco do Brasil, a Caixa Econômica Federal, Petrobras, Correios, etc. É importante destacar que houve um significativo aperfeiçoamento da regulação dos fundos nos últimos anos.

E, agora, os resultados recentes estão sendo afetados pela conjuntura econômica desfavorável. Estamos vivendo, no Brasil, um clima muito ruim, de caça às bruxas, com acusações apressadas de que todo mundo é ladrão, um clima moralista

completamente irracional. Os resultados deficitários, que tecnicamente, inclusive, tem outra denominação foram apresentados como “rombos” aproveitando-se desse momento de irracionalidade. Mas se você for olhar as regras de regulação desse mercado e a forma de governança dessas instituições, com racionalidade, vai ver que são bastante sólidas.

■ **Mas, afinal, não houve prejuízos?**

Há, sim, uma questão complicada, e terá de ser revista rapidamente, que são as metas atuariais, inatingíveis para países maduros. Como você vai conseguir atingir uma meta de inflação mais 5,5% todo ano, durante 30, 40, 50 anos, quando o país vai mudando seu perfil demográfico? Ou você ajusta essa meta à mudança dos perfis demográficos da população e da capacidade de o país crescer, ou vai se conviver com déficits recorrentes. Hoje, a meta é INPC mais 5,5%. No ano passado, com a inflação a 11%, mais 5,5%, chegou-se a uma meta atuarial de 17%. Como se atinge uma meta assim? Então, mesmo que você faça tudo certinho, tudo em conformidade com as regras da regulação e da boa governança, que, insisto, os fundos praticam e não viéssemos uma crise econômica e a conjuntura desfavorável que desvalorizaram os ativos, mesmo assim seria desafiador atingir uma meta atuarial de 17%.

Como é que você deixaria de aplicar dinheiro em grandes empresas e na infraestrutura, que era a bola da vez do investimento público e privado no Brasil? Foram decisões racionais no contexto em que foram tomadas. Tanto é que todos aplicaram: os fundos, os bancos privados, investidores daqui e do exterior.

■ **Você pode dar um exemplo de investimento que deu errado?**

Vamos pegar o caso que talvez seja o mais emblemático atualmente: a Sete Brasil, empresa que entrou em recuperação judicial, com alto endividamento e incapacidade de gerar receita. É uma empresa que foi criada para construir sondas para exploração do pré-sal. Os fundos de pensão investiram recursos na Sete Brasil. Vão dizer: a Funcef aplicou errado, teve má gestão de recursos. Neste caso, ou aplicaram errado ou emprestaram errado, a Funcef, a Previ, a Petros, o Bradesco, outros bancos privados e públicos. Será que todo mundo queria jogar dinheiro fora, no lixo?

É óbvio que quando se tomou essa decisão, em 2010, imaginava-se um cenário muito mais favorável — o país crescendo, o petróleo a US\$ 110. Naquele contexto era defensável um olhar mais generoso para o futuro do que o que estamos vivendo hoje, seis anos depois. No atual ambiente de irracionalidade perda virou déficit, que virou rombo, que virou “roubo”.

■ **Em pouco tempo de casa, como você vê a situação da Funcef?**

O que vejo na Funcef — e sei que na Previ é igual, na Petros é igual — é um modelo de governança muito sólido. Os fundos de pensão, hoje, estão funcionando como instituições financeiras sólidas, com vários comitês de decisão, equipes muito qualificadas. Estou há menos de 30 dias lá, já me reuni com diversas equipes, e o nível de qualificação dessas equipes é muito alto, técnicos experientes, preparados, que conhecem bem o mercado. Aliás, semelhante ao Banco Central. Isso, de um lado. Do outro, você tem uma regulação rígida, que envolve a CVM, a Previc, o Conselho Monetário Nacional, a Susep, sem contar os demais órgãos de controle, como o Tribunal de Contas, a CGU. O problema é que você teve alguns investimentos que não estão apresentando os resultados esperados. É o caso da Sete Brasil como citamos anteriormente.

Infelizmente parte do atual debate público brasileiro está muito rebaixado. Muitas vezes politizado de forma superficial, sem levar em consideração argumentos técnicos. São casos públicos, mas eles não são consistentes. Se você quiser fazer um trabalho sério para entender o que aconteceu — e neste caso vale não só para a Funcef, vale para todos os fundos de pensão —, a queda do valor dos ativos é do sistema e tem como causa principal a conjuntura econômica adversa. Não é de uma ou outra fundação. E como estou lhes dizendo, em alguns investimentos os bancos privados também tiveram perdas. Será que o Itaú, o Bradesco, o Santander, grandes bancos, não têm um setor de avaliação de risco, de conformidade? Claro que têm. Mas também erram. E é razoável que errem em ambientes tão adversos. Ou no capitalismo só se acerta nos investimentos? A indústria de fundos está sofrendo hoje um ataque perigoso, de credibilidade, porque esses fundos são de longo prazo. As pessoas estão com medo, pensando se suas aposentadorias serão pagas. Isso é um desserviço que diversos setores, com outros interesses, fazem em relação às análises dos fundos de pensão.

■ **No caso da Funcef, eu li isso em algum lugar, parece que ela está exigindo uma contribuição adicional dos seus participantes. É isso mesmo?**

Chamam-se planos de equacionamento. Vai-se cobrar um percentual dos participantes, mas isso está na lei, é um plano imperativo quando os fundos apresentam três anos de desequilíbrio. E notem que o desequilíbrio de um fundo de pensão não é um desequilíbrio de caixa, é um resultado contratual projetado no tempo.



A indústria de fundos está sofrendo hoje um ataque perigoso, de credibilidade, porque esses fundos são de longo prazo. As pessoas estão com medo, pensando se suas aposentadorias serão pagas. Isso é um desserviço que diversos setores, com outros interesses, fazem em relação às análises dos fundos de pensão.

■ **Ou seja, para você manter aquele benefício lá no futuro, tem de botar um aporte de dinheiro agora...**

Exatamente. Pelas regras da regulação — e hoje, fundamentalmente, da Previc, e das leis que existem (leis complementares 108 e 109, do governo do Fernando Henrique, que regularam esse mercado) —, depois de três anos de déficit você tem de fazer um plano de equacionamento, que é um plano de longo prazo. Você faz uma série de cálculos sofisticados, com tábua de expectativa de vida, reserva matemática, passivo atuarial, valor dos ativos, contabiliza tudo e faz a conta. No caso dos participantes da Caixa Econômica Federal e da própria Funcef, será um reajuste de 2,78%. A cobrança começará agora em maio. Se nada mudar, essa quantia vai ser cobrada por 17 anos. Mas, se a economia brasileira se recuperar, e os ativos valorizarem, o plano pode mudar favoravelmente aos participantes, reduzindo a cobrança no futuro.

■ **O patrocinador também entra?**

O patrocinador participa junto. O participante entra com 2,78% e a Caixa Econômica Federal, com 2,78%. A Funcef saiu na frente, por isso também foi fortemente criticada na CPI dos Fundos de Pensão, porque, além do debate dos investimentos, coincidiu com o equacionamento. Mas é uma imposição legal. Não tem alternativa. Tem que fazer. ■

O VALOR DA NOTÍCIA NA ERA DIGITAL

LUIS HUMBERTO CARRIJO

A imprensa, como praticamente todos os setores econômicos, sofreu o impacto da tecnologia da informação que mudou a cara do mundo. A internet deu rapidez na troca de dados, interferindo inclusive na nossa noção de tempo e espaço. Estamos interconectados simultaneamente em dimensões globais, ignorando fronteiras, franqueados para conteúdos do passado e do presente na velocidade de um clique. Essas inovações democratizaram, em tese, o acesso das pessoas ao conhecimento e mudou a forma de se consumirem notícias: a audiência agora quer tudo em excesso, de maneira instantânea. Claro, os órgãos de comunicação tiveram que se ajustar para atender um público, agora empoderado dessas inovações.

Adaptar-se a essa nova configuração de mercado deixou de ser uma opção para ser imprescindível. Numa sociedade de consumo, continuar de portas abertas significa gerar lucro. Muita gente se esquece de que os veículos de comunicação são também empresas que trabalham com a lógica comercial. Sua função social de fortalecer a liberdade de expressão, educar e provocar reflexão, promovendo de maneira equânime diferentes pontos de vista, ainda é fundamento para a imprensa do jeito que a conhecemos. Mas essa prioridade foi colocada em xeque em nome da sobrevivência econômica com implicações na forma de se produzirem notícias.

As mudanças foram redesenhadas de acordo com a realidade do mercado: satisfazer seu público e atrair o interesse dos anunciantes. Se a receita com propaganda era antes responsável por cobrir 80% dos custos de produção da notícia, segundo estudos de Ken Doctor, autor do livro

“Newsonomics: Twelve News Trends that Will Shape the News You Get”, pela primeira vez neste século, as receitas obtidas pela circulação mundial de jornais foram maiores que as provenientes de publicidade. Pesquisa anual da World Press Trends (Tendências da Imprensa Mundial) mostra que, no ano 2014, os jornais, por exemplo, geraram US\$ 179 bilhões em receitas de circulação e publicidade: US\$ 92 bilhões corresponderam à circulação impressa e digital, enquanto US\$ 87 bilhões corresponderam à publicidade.

O restabelecimento do equilíbrio na fonte das receitas não significa que o modelo de negócio baseado no subsídio dos anunciantes ao conteúdo de notícias tenha terminado. O novo cenário talvez revele uma crise na imprensa que perdeu espaço com a fragmentação da mídia. Os grandes patrocinadores têm hoje um vasto cardápio de plataformas e canais onde investir: Google, portais, redes sociais e blogueiros.

De qualquer forma, o público continua no centro do interesse da indústria da notícia, seja por ter se convertido na maior fonte de receitas, seja porque é alvo de atração dos anunciantes. Essa centralidade produziu profundas repercussões no valor da notícia. Para o conceituado jornalista britânico Peter Osborne, ex-*Daily Telegraph*, a introdução da “cultura do clique” no qual o mérito da reportagem está na quantidade de visitas on-line, e não na importância do assunto, está consolidada. A imprensa, hoje diante de uma encruzilhada, foi obrigada a servir a dois senhores em constante conflito: o mercado e a sociedade. Suzana Singer, ex-ombudsman da *Folha de S. Paulo*, enxerga uma saída, nada fácil de se concretizar, para equacionar o dilema: “Transformar o que é importante em interessante”.

Não apenas isso. O linguista francês Patrick Charaudeau

aponta para mais uma das mutações na cobertura noticiosa por conta da pressão dos acionistas por maiores lucros. Ele explica que, às voltas de um problema de ordem econômica, os veículos de comunicação precisam dirigir-se a um grande número de pessoas, satisfazendo um público com diferentes graus de saberes. Daí, a necessidade de se construir uma linguagem que desperte o interesse do maior número possível de destinatários. Na busca pela amplitude da audiência, a imprensa buscou desenvolver uma fórmula que simplificasse o texto jornalístico, sem perder a clareza. Com a vulgarização do texto, passou-se a correr também o risco de o conteúdo ser deformado.

A indústria da notícia continua experimentando maneiras de obter receita para seu negócio. Com a sociedade cada vez mais móvel pelo uso de smartphones, a mais nova fronteira são os conteúdos formatados para o Facebook. Fruto de uma parceria com grandes grupos de jornalismo, como *The New York Times*, *The Guardian* e *NBC News*, a rede social de Mark Zuckerberg lançou, em 2015, o *Instant Article*, ou “Artigo Instantâneo”, que exibe reportagens mais elaboradas e multimídia no *feed* de notícias dos usuários no smartphone. Para os órgãos de imprensa, esse formato é vantajoso, porque podem vender ou incorporar anúncios nas matérias, ficando com o faturamento obtido com publicidade.

Outra inovação com fins comerciais é o chamado *Native Advertising*, ou “Publicidade Nativa”, que nada mais é do que uma forma de propaganda revestida de reportagem que segue o mesmo padrão gráfico e editorial do veículo de comunicação que o divulga. Ou seja, um determinado anunciante, por exemplo, paga para um jornal escrever uma matéria positiva que cite a empresa anunciante ou trate do segmento econômico em que ela atua, sem traços evidentes de propaganda. O leitor será induzido a pensar que aquela reportagem patrocinada é isenta e de interesse público. Logo, veremos conteúdos patrocinados encomendados por grandes grupos econômicos envolvidos em corrupção.

Ao perseguir novas maneiras de lucrar com a venda de notícias, a imprensa pode optar por métodos que não raro levam parte da opinião pública a achar que ela é tendenciosa

ou parcial. Exemplo disso foram as manifestações de rua pelo *impeachment* da presidente Dilma Rousseff. Por ser um assunto de amplo interesse das pessoas, que dominou por meses as discussões em nosso ambiente social e de trabalho, estimular o debate e o engajamento da audiência tinha mais a ver com o interesse comercial do que o viés ideológico.

Era estratégico para os veículos manter esse público por mais tempo possível em suas páginas on-line de notícia

e, assim, atrair anunciantes. Uma das táticas empregadas foi incentivar as pessoas a postarem fotos e comentários sobre os acontecimentos.

Diante desse cenário e respeitando as regras do jogo, que é o mercado da notícia, as organizações e entidades sindicais deveriam começar a pensar também por adotar postura mais efetiva e menos dogmática, uma vez que a imprensa continua sendo a plataforma que mais consegue criar percepções sociais e políticas, legitimar um discurso e formar a opinião pública. Esse novo pensamento deve partir da premissa de que os órgãos de comunicação não conseguem, sozinhos, produzir conteúdos relevantes em quantidade que atenda à demanda sem a ajuda das relações públicas e de seus clientes. Eles estão cada vez mais dependentes de quem realmen-

te constrói a agenda noticiosa: as fontes de informação. As organizações devem deixar de priorizar as informações *comoditizadas* e passar a dar melhor tratamento a conteúdos, de forma a também tornar interessante o que é importante e, se possível, conferir importância ao que é apenas atraente.

O Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central entendeu essa tendência no mercado da notícia há dez anos e procura estar à frente como referência qualificada para as redações, mas sempre com o propósito maior de submeter toda a ação de comunicação junto à imprensa aos interesses dos servidores do BC.

(*) **LUIS HUMBERTO CARRIJO**, jornalista, com pós-graduação em Comunicação Empresarial na USP, é diretor-executivo da *Rapport* e assessor de imprensa do Sinal.



As entidades sindicais devem deixar de priorizar as informações comoditizadas e passar a dar melhor tratamento a conteúdos, de forma tornar interessante o que é importante e, se possível, conferir importância ao que é apenas atraente.

LIVRO REGISTRA LUTAS DO SERVIDOR DO BC

PUBLICAÇÃO QUE SERÁ LANÇADA EM JUNHO DOCUMENTA OS 23 ANOS DE HISTÓRIA DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO ANTERIORES À FUNDAÇÃO DO SINAL.

Asaga dos funcionários do Banco Central do Brasil tem momentos memoráveis de alegrias, vitórias e também frustrações e derrotas. Não foram poucos os que dedicaram os melhores anos das suas vidas em prol de uma entidade que os representasse. Faltava, porém, uma documentação escrita desta história. Afinal, quem hoje ingressa no BC ignora a duríssima trajetória dos companheiros que travaram suas lutas, mesmo com a ditadura militar proibindo a sindicalização dos servidores.

Essa imensa lacuna está sendo preenchida com o lançamento do livro “Um Sinal na História”, o primeiro volume de uma série inicialmente projetada até 2018, quando o Sinal, promotor dessa publicação e um dos protagonistas do segundo volume, completará 30 anos de existência. João Marcus Monteiro, coordenador do projeto, conta que a ideia de narrar a história da entidade não é nova.

Paulo Roberto de Castro, importante personagem dessa época, chegou a convidar alguém para assumir a tarefa, em meados da década de 1990. Com a morte do saudoso dirigente, porém, em 2003, muita coisa se perdeu, inclusive esse trabalho.

O assunto voltou a ter destaque em 2010, na Assembleia Nacional Deliberativa (AND), realizada em Florianópolis. João Marcus Monteiro propôs e, junto com Paulo Eduardo de Freitas, o primeiro presidente do Sinal, defendeu a proposta da obra. A AND decidiu, então, que o Conselho Nacional deveria assumir a tarefa.

Infelizmente, a ideia voltou a ficar no esquecimento, devido a outras demandas do CN. Por esse motivo, João Marcus propôs à Regional RJ a constituição de um grupo de trabalho, que se reuniu pela primeira vez no final de 2013.

Era formado por Arlindo Soutelo Salgado Filho, Enio Franco Coelho, Flávio Ramos, João Marcus Monteiro, Laerte

Silveira Porto, Maria José Ponciano, Marly Guedes e Rosimere Fonseca de Moura.

Entretanto, ocorreu uma mudança de foco: como o Sindicato foi fundado no fim de outubro de 1988, a evolução dos movimentos políticos e reivindicatórios anteriores a ele, isto é, 23 anos de história, deixariam de ser contados. Os protagonistas desse período são os funcionários, e não o Sindicato, pois este ainda não havia sido criado. Daí o primeiro volume tratar-se da “História dos Movimentos Políticos e Reivindicatórios dos Funcionários do Banco Central”, e o nome do livro, “Um Sinal na História”.

ABRINDO OS BAÚS

Já no início dos trabalhos, os integrantes do grupo perceberam que a tarefa não seria fácil. Havia o receio de que não houvesse documentação consistente para resgatar os primórdios dos acontecimentos. Diante dessa dificuldade, a solução seria reavivar a memória dos servidores mais



antigos. “Havia algo de festivo nas nossas primeiras reuniões, lembrar da época era uma alegria só”, relembra João Marcus. Superada essa euforia, saíram à cata de funcionários de diferentes regionais que tivessem documentos e participado ativamente dos primeiros movimentos de reivindicação.

Foi assim que a equipe teve acesso a preciosidades, como os arquivos pessoais de Sandra de Souza Leal, secretária do Sinal Nacional, e de José Luiz C. Fernandes, funcionário aposentado. Ela forneceu os exemplares do “Espelho”, informativo da Asbac, e ele, a foto da capa

do livro, com destaque para o primeiro forno do BC onde eram incineradas as células danificadas.

Com esse esforço compartilhado, eles foram reunindo um volume cada vez maior de publicações de época, entrevistas e fotos. O acesso a esses registros, no entanto, trouxe um imprevisto: algumas pessoas do Grupo da História, responsáveis pela pesquisa, foram contaminadas por bactérias presentes nesses acervos. Alguns tiveram problemas dermatológicos ou complicações respiratórias. Tudo em função do manuseio desses documentos antigos.

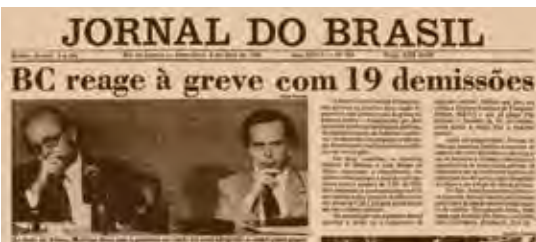
Felizmente, essas questões foram superadas. Todos os contratempos, por mais difíceis que tenham sido, revelam o carinho que esse grupo teve pelo trabalho e por sua própria trajetória de lutas nas entidades. João Marcus, por exemplo, fazia parte da chamada “categoria isolada”: um conjunto de funcionários que já entrou no BC sob o signo da precariedade, pois foram admitidos, na segunda metade da década de 1970, sem qualquer perspectiva de ascensão profissional e muitos assim ficaram por volta de dez anos.

A insatisfação foi crescendo naquele segmento e em outros.

UNIÃO FAZ A FORÇA

Restrições absurdas, como não poder trabalhar de calça jeans, não permitir abaixo-assinados, além de movimentos coletivos, como assembleias, eram rigorosamente aplicadas. Isso tudo, no entanto, acabou ajudando a unir ainda mais as pessoas, servindo também como incentivo para a organização dos funcionários. Com o fortalecimento da mobilização, os servidores começaram a pressionar a direção do BC para efetivar mudanças na estrutura da categoria isolada e outras demandas. A tática utilizada, em julho de 1978, foi engenhosa: como o regime militar proibia qualquer tipo de reivindicação coletiva, um número expressivo de funcionários da categoria isolada encaminhou ao Banco requerimentos individuais com reivindicações expressas, em texto padrão.

Somente um ano depois da entrega desses requerimentos, a diretoria do BC deu o primeiro passo para atender às demandas da categoria isolada. Em portaria publicada em junho de 1979, ficou estabelecido o acesso daquele grupo a cargos de carreira, mediante prévia habilitação



em duríssimo concurso interno, e com vagas limitadas.

Apesar de significativa, a conquista não contemplava o conjunto de reivindicações desse segmento, mas deu aquele “gostinho de vitória” na boca do funcionalismo. Além disso, a insatisfação dessas pessoas se unia à demanda crescente de servidores dos demais quadros da instituição.

A luta estava só começando. Mas a galinha já estava pronta para chocar o seu ovo. Literalmente.

O OVO, no caso, era o nome do jornal criado em 1979 por funcionários do quadro de carreira e da categoria isolada da Regional de São Paulo. A publicação foi diretamente impulsionada pelo movimento da categoria isolada e, também, pela solicitação por creche, muito forte na época. Mas havia, não pudemos nos esquecer, a vigilância implacável por parte da direção do Banco. Por isso, os primeiros encontros dos funcionários, organizados pelos idealizadores do OVO-SP, foram realizados clandestinamente.

Ainda que essas precauções fossem necessárias, era importante garantir a representatividade do jornal entre a categoria. Para tanto, os organizadores começaram a promover reuniões abertas com ampla participação dos funcionários. Em lugar de um conselho editorial devidamente nomeado, cujos integrantes poderiam ser perseguidos, o jornal apontava, a cada edição, todos os participantes dessas reuniões abertas. Mais uma jogada genial para driblar a repressão.

DRIBLANDO A REPRESSÃO

O OVO-SP também foi fundamental para a realização do 1º Encontro Nacional dos Funcionários do Banco Central (ENF), em Brasília, em fevereiro de 1980. Além de promover a iniciativa, os organizadores do OVO mobilizaram as regionais do BC, convocando reuniões para discutir como

seria a participação de cada uma delas.

A mais importante deliberação desse encontro foi a ideia, já consensual na categoria, da criação de uma Associação Nacional Livre, para consolidar a unificação nacional do funcionalismo e eleger seus representantes junto à diretoria do Banco. Apesar de bastante óbvia, é importante frisar que a proposta ganhava corpo numa época em que os servidores continuavam proibidos de ter uma representação classista nos moldes dos sindicatos tradicionais. Ou seja, o bravo funcionalismo do BC continuava abrindo caminho na mata com facão, lutando para chegar a um destino que lhe era negado alcançar.

Seja como for, em 16 de novembro de 1980, nasceu a União Nacional dos Trabalhadores do Banco Central (UNTBC). Detalhe: no seu manifesto de fundação, a UNTBC dizia-se parte integrante da construção de uma Central de Trabalhadores no Brasil. Isso significa que o funcionalismo da época já tinha consciência de que precisava se fortalecer dentro e fora dos muros do Banco.

O desafio, internamente, era conquistar associados para uma entidade classista. Em maio de 1981, a UNTBC congregava 903 filiados. Era pouco, avalia João Marcus, levando-se em consideração que havia por volta de 7 mil funcionários na instituição. Mesmo sem conseguir crescer, a UNTBC permaneceu apoiando e colaborando com os movimentos dos funcionários. Diante desse quadro, os olhos se voltaram para a Associação dos Servidores do Banco Central (Asbac), porque nela todo funcionário era filiado, quase que automaticamente, assim que ingressava no BC.

Até então, a Asbac funcionava basicamente como um clube. Além de não refletir as demandas coletivas dos servidores, oito dos 16 membros do Conselho de Administração eram indicados pelo



Foto da capa do livro com destaque para o primeiro forno do BC onde eram incineradas as células danificadas.

Banco — incluindo seu presidente, que tinha o voto de minerva em casos de impasse. Falando português bem claro, a associação era controlada pela direção do BC.

Para reverter a situação, surgiu o “Movimento por Democracia e Independência na Asbac”. Convocou-se uma assembleia-geral extraordinária para aprovar mudança no estatuto da associação que assegurasse a eleição direta de todos os conselheiros. No dia 3 de maio de 1984, com 82% dos votos, a Asbac, finalmente, começou a ter uma gestão democrática.

O passo seguinte seria transformar a Asbac em uma entidade realmente representativa, independente do Banco, ainda que a sindicalização dos servidores permanecesse proibida por lei. Para tanto, nova alteração no estatuto se fazia necessária, a fim de que ela passasse a representar os interesses de seus associados junto à Administração do Banco. Se aprovada a mudança, a Asbac se transformaria, na prática, no sindicato da categoria.

Segundo Edison Cardoni, fundador da UNTBC, esse momento marca uma grande inflexão nas lutas do funcionalismo do BC. Parte da categoria não

concordava em transformar a Asbac em entidade representativa por entender que, com o fim da ditadura, o caminho do funcionalismo do BC seria a sindicalização em massa no Sindicato dos Bancários. Outro grupo, igualmente significativo, seguia defendendo a proposta da Asbac representativa. Nova assembleia extraordinária foi convocada, em 1985, para decidir a questão. O primeiro grupo saiu vencedor, mas ainda não havia consenso na categoria.

CAMINHO LIVRE

Aos poucos, ganhou força um sentimento de que era preciso uma entidade independente, representativa, capaz de selar a unidade dos servidores do BC. A direção do Banco não aceitava que essa entidade fosse a Asbac. Para desviar o foco das intenções, sugeriu a criação de uma associação dos funcionários, apresentando um modelo de estatuto. O funcionalismo abraçou a ideia e o alterou, visando, prioritariamente, seus interesses. Assim, o caminho da unidade foi consolidado através da fundação da Associação dos Funcionários do Banco Central, em 1986.

Segundo Paulo Eduardo de Freitas, primeiro presidente da AFBC, a mobilização dos funcionários foi favorecida pela abertura política e pelas discussões em torno da nova Constituição. “A ditadura estava no começo do fim”, lembra. Os movimentos sociais apressaram esse fim. A Assembleia Nacional Constituinte seria o coroamento de toda essa mobilização. Após dois anos de trabalho, a nova Constituição Federal foi finalmente promulgada, em 5 de outubro em 1988.

Para o funcionalismo, a nova Carta Magna foi uma bênção, por dois motivos. Primeiro, a anistia política, que permitiu o retorno de 19 funcionários demitidos em função da grande greve ocorrida no início daquele ano. Rosimere Fonseca de Moura, brava lutadora, um dos 19 demitidos, e

também integrante do grupo que organizou o livro, estava entre os que tiveram seu reingresso na instituição assegurado pela Constituição.

O outro motivo era o artigo 8º, que tornou possível a associação profissional ou sindical também aos servidores públicos. Dessa forma, o caminho ficou livre para que os servidores do BC pudessem, enfim, ter seu sindicato próprio. Sem perder tempo — afinal, almejava-se isso há alguns anos —, foi realizada, em 28 de outubro de 1988, a assembleia de fundação do Sindicato Nacional dos Funcionários do Banco Central (Sinal).

João Marcus estava presente nessa assembleia. Ele resume tudo isso com uma frase de duplo sentido, que todo mundo entende: “Enfim, o Sinal estava aberto.”

“Sinal Aberto”, diga-se, é o título sugerido do segundo volume dessa coleção. Um belo nome para expressar a força e a dinâmica das lutas do funcionalismo do Banco Central.

NOTA DA REDAÇÃO. Na reportagem “Em defesa dos direitos ameaçados”, publicada na última edição da **POR SINAL**, confundiu-se a atuação de duas importantes entidades que tiveram participação nas lutas dos funcionários do Banco Central: a Asbac, criada e financiada pelo BC, e que surgiu em 1966 como associação sociorrecreativa e previdenciária; e a AFBC, entidade independente, que desde a sua criação, em 1986, lutou pelos direitos e pela unidade dos servidores do BC. A história dessas organizações sindicais está contada, em detalhes, no livro “Um Sinal na história”, que o Sindicato lançará em junho e sobre o qual fizemos a matéria acima. Aos nossos leitores, pedimos desculpas pelo erro.

“FINTECHS” TIRAM O SONO DOS BANCOS

NO BRASIL, AS STARTUPS DE TECNOLOGIA JÁ SÃO MAIS DE 400, DAS QUAIS CERCA DE 130 MONITORADAS DIRETAMENTE POR AGÊNCIA DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO.

CARMEN NERY

Exclusividade dos bancos e seguradoras, os serviços financeiros entraram na mira das *startups* de tecnologias — as chamadas *fintechs* —, deixando as instituições financeiras em polvorosa. Com estrutura mais enxuta, tecnologia de ponta operando na nuvem e alcance ilimitado na internet, essas empresas estão conquistando espaços cada vez maiores num mercado tão disputado — movimentação monetária, emissão de cartões, liberação de empréstimos, contratação de seguros, renegociação de dívidas, concessão de crédito, educação financeira e gestão de recursos, entre outros serviços.

Desde a crise financeira de 2008, quando surgiram, até hoje, calcula-se que 1.500 *fintechs* tenham sido criadas no mundo. Estudo do banco de investimentos Goldman Sachs, publicado ano passado na revista britânica *The Economist*, apontou que essas empresas receberam

US\$ 4 bilhões de investimentos em 2013, número que triplicou no ano seguinte, e a expectativa era de que alcançasse US\$ 20 bilhões em 2015.

Se os investidores estão apostando alto nas *fintechs* é porque elas conseguiram antecipar o futuro, seduzindo a geração que tira o sono dos banqueiros: os *millennials*, jovens nativos digitais na faixa de 18 a 35 anos, que, em cinco anos, vão representar 50% da força de trabalho. Aficionados por tecnologia, eles não parecem nem um pouco dispostos a enfrentar a burocracia e as regras do sistema financeiro tradicional. As *fintechs* os seduzem com serviços mais fáceis de usar, disponíveis 24 x 7 e, sobretudo, mais baratos.

A prova definitiva do poder das *fintechs* veio no ano passado, quando o Lending Club — espécie de “Uber dos empréstimos”, que conecta, via internet, pessoas que buscam dinheiro àquelas que queiram emprestar (modalidade

conhecida como *peer to peer*) — fez a maior oferta pública inicial de ações do segmento de tecnologia. Captou US\$ 800 milhões e alcançou valor de mercado de US\$ 8,5 bilhões, ficando na 15ª posição entre 835 instituições financeiras americanas. Uma façanha, sem dúvida, mas que incomoda menos pelas cifras e mais pelo sinal que traz ao mercado.

No Brasil, as *fintechs* estão chegando, e hoje já são mais de 400, das quais pouco mais de 130 monitoradas diretamente pelo *Radar Fintechlab*, iniciativa da Clay Innovation, agência de empreendedorismo e inovação. O *Radar Fintechlab* está em sua 3ª edição mapeando empresas nas categorias pagamentos, gerenciamento financeiro, empréstimos e negociação de dívidas, investimentos, *funding*, seguros, eficiência financeira, segurança, conectividade e *bitcoin/blockchain*. Alexandre Lara, CEO da Clay Innovation, destaca como exemplos de modelos de sucesso



a Verius e a Magnetis (planejamento financeiro), a Guia Bolso e a Quanto Gastei (educação financeira), a Kitado e a Quero Quitar (recuperação de crédito), a Intoo e a Lendico (empréstimos), a Easy Crédito e a Bank Fácil (concessão de crédito) e a Nubank (cartões).

Esta última é a estrela do setor, por oferecer cartão de crédito com taxas 50% mais baixas que as de mercado e não cobrar anuidade. Em janeiro, a empresa levantou R\$ 208 milhões em investimentos numa rodada liderada pelo Founders Fund em seu primeiro investimento na América do Sul. A *startup* também contou com a participação de outros fundos já investidores, como Sequoia Capital, Tiger Global Management e Kaszek Ventures (maiores informações sobre essas empresas na matéria da página 42).

SINAL AMARELO

Com foco na educação financeira, a Guia Bolso tem um modelo de negócios que está trazendo preocupação aos grandes bancos. Trata-se de um aplicativo de gestão financeira que já conseguiu que 1,7 milhão de usuários dessem acesso aos extratos de suas contas correntes e faturas de cartão de crédito. É que, ao baixar o aplicativo e começar a usar, o cliente permite que a empresa acesse seus dados financeiros. Com base nessas informações, o aplicativo monta relatórios sobre como a pessoa pode cortar gastos, economizar e investir.

Fernando Freitas, gerente do departamento de Inovação do Bradesco, diz que o setor está preocupado e discutindo se essas empresas do segmento de *personal finance manager* (gestão de recursos) estão ferindo ou não a regulamentação que rege as instituições financeiras. Para ele, a legislação é clara: o banco é o proprietário dos dados dos clientes e responsável pela guarda e pelo sigilo. “A discussão é o que ocorre se houver uma invasão.



“As fintechs podem ser uma forma de se reduzir a concentração. Faltam modelos que permitam avaliar melhor o risco dos clientes e reduzir as taxas cobradas. Elas podem oferecer modelos rigorosos de análise de crédito e comportamento e taxas mais baixas”

NEHEMIAS MONTEIRO
ANALISTA DO BC

Quem será responsabilizado, o banco ou a empresa?”, questiona.

Para Ailton Santos, vice-presidente de Software da Hewlett Packard Enterprise — provedor de tecnologia que atende aos grandes bancos —, há ainda outra preocupação, mais relacionada a estratégias de negócios. Embora hoje as *fintechs* não tenham escala para ameaçar as grandes instituições financeiras, não é impossível que elas possam ser adquiridas por um concorrente de maior porte, como o Banco Original, que assim teria acesso a toda a movimentação dos clientes dos bancos.

O Banco Original é um uma instituição financeira brasileira privada, controlada pela *holding* J&F Investimentos, com atuação nas áreas de Corporate, de Agronegócio, e agora no varejo. Em 2013,

iniciou investimentos na construção do primeiro banco do Brasil que já nasce 100% digital, desenvolveu plataformas criadas a partir de centros de pesquisa no Vale do Silício, nos Estados Unidos, e em São Paulo. É pioneiro em oferecer abertura de conta pelo celular, sem a necessidade de agências, filas e papéis. Foi idealizado pelo ex-presidente do Banco Central Henrique Meirelles, presidente do Conselho da J&F Investimentos.

O que preocupa o mercado em relação às *fintechs* é que, pela sua própria natureza, essas atividades e operações funcionam sem uma regulamentação específica, embora ofereçam os mesmos serviços financeiros dos bancos. Sem regras estabelecidas de funcionamento, como proteger os clientes, como impedir operações fraudulentas? Mais uma tarefa para o Banco Central, exatamente numa área em que está a descoberto: a fiscalização.

Nehemias Monteiro, analista do Banco Central, observa que o sistema financeiro brasileiro é extremamente concentrado, e todas as ações em que se tentaram desconcentrar e baratear os serviços acabaram fracassando, à exceção das cooperativas de crédito. “As *fintechs* podem ser uma forma de se reduzir a concentração. Faltam modelos que permitam avaliar melhor o risco dos clientes e reduzir as taxas cobradas. As *fintechs* podem oferecer modelos rigorosos de análise de crédito e comportamento e taxas mais baixas”, acredita.

BC ENTRA EM CAMPO

Até o momento, o BC regulamentou apenas o segmento de meios de pagamentos pela Lei 12.865/2013. A opção do Banco é monitorar o movimento das *fintechs*, sem criar entraves ao desenvolvimento da inovação. A percepção é de que essas operações têm o potencial de alterar o modelo industrial da cadeia,

TEMPOS MODERNOS

Os bancos brasileiros optaram por se aproximar das *fintechs*, em vez de confrontá-las e denunciá-las. O Bradesco criou o Programa Inova Bra, que seleciona, anualmente, dez *startups* para apoiar e fazer negócios. O Itaú criou o Projeto Cubo, espaço de inovação que abriga 50 *startups* de tecnologia. Sem a flexibilidade dos bancos privados para seus próprios programas, os bancos públicos, como o Banco do Brasil e a Caixa, também acompanham o fenômeno. A Caixa deve realizar uma iniciativa semelhante, no segundo semestre.

“O Bradesco entende que este é um processo sem volta, e as *fintechs* são só um exemplo da transformação digital que atinge diversos setores. A disrupção digital já afetou os setores de música, viagens e entretenimento, que, após essa transformação, perderam 30% de *marketshare*. As *fintechs* são empresas que estão rompendo com modelos de negócio de uma legislação antiga, que não está atualizada com as novas tecnologias”, analisa Fernando Freitas, gerente do departamento de Inovação do Bradesco.

Freitas explica que o fenômeno surgiu como resultado de duas mudanças: a questão geracional, com os *millennials*, e a quarta revolução industrial provocada por novas tecnologias, como mobilidade, computação cognitiva, Internet das Coisas, computação na nuvem e big data. Isso faz com que toda a vantagem competitiva dos bancos em conhecer seus clientes nos últimos 40 anos esteja ameaçada, porque essas tecnologias baratearam a capacidade de processamento e de análise para essas *startups* nativas digitais. No Brasil e nos EUA, onde os bancos são mais agressivos no uso da tecnologia, esse processo será mais lento.

“O Bradesco optou por um modelo de inovação aberta, por meio do Programa Inova Bra, que já está em sua segunda edição e é uma forma de termos um relacionamento mais próximo com as *fintechs*. Em troca, elas têm acesso a todos os canais e a mais de 26 milhões de correntistas do Bradesco”, explica.

No Itaú, o Cubo é um centro de empreendedorismo tecnológico cofundado pelo banco e a Redpoint Ventures. Trata-se de um espaço de trabalho colaborativo para as *startups*, que permite a troca de experiências entre elas e, também, conexão com grandes empresas, universidades e investidores. Além disso, oferece espaços diferenciados e uma plataforma de eventos com workshops, palestras, etc. para empreendedores e interessados no setor.

Rogério Saab, gerente nacional de Inovação da Caixa, diz que ir contra as *fintechs* seria o mesmo que lutar contra uma hidra, em que você corta uma cabeça e imediatamente nasce outra. Também, elas estão oferecendo o que o consumidor quer, e o que o Banco Central tem de fazer é, na medida do possível, regular. A Caixa monitora as *fintechs* por meio da área de inteligência corporativa e vem se inspirando em muitos serviços para criar suas próprias inovações.

“Em 2016, temos um projeto para atuar em parceria com as *startups*, a exemplo do que já fizeram o Bradesco, com o Inova Bra, e o Itaú, com o Cubo. Temos algumas limitações e precisamos passar por processos licitatórios, mas isso não impedirá de investirmos em inovação. Temos atualmente dez projetos em andamento”, ressalta Saab.

e isso pode impactar o sistema com inovações disruptivas. A questão determinante será a escala. Se alcançarem um volume expressivo, o risco se estabelece. “A escala é um fator fundamental para se avaliar o risco sistêmico. Ainda não há um volume que justifique um risco sistêmico, mas há o risco de fraudes e falências. Temos de avaliar a quantidade de

recursos, o número de usuários, a quantidade de operações e a forma de concessão de crédito. Em todo o mundo ainda não houve registro de quebras. Além disso, não há sinais de alavancagem com operações de crédito sobre crédito. Todos os reguladores estão monitorando”, diz Marusa Vasconcelos, chefe-adjunta da área de inclusão e educação financeira.

Ela explica que o Banco Central iniciou a regulamentação pelos segmentos de meios de pagamentos porque esta atividade não está prevista na Lei 4.595, que regula o sistema financeiro, como sendo exclusiva dos bancos. Além disso, já existia um universo grande de serviços digitais, como o pagamento pelo celular (*mobile payment*), e sinais de que



estavam ligados à inclusão financeira e de pequenos negócios.

Quanto aos demais segmentos, o BC criou um grupo de trabalho com representantes dos departamentos de acompanhamento bancário, regulação, TI, planejamento e inclusão financeira. O grupo está encarregado de um mapeamento e monitoramento contínuo das atividades que lhe dizem respeito. “Com a nova legislação de arranjos de pagamentos, o Conselho Monetário Nacional deu ao BC a prerrogativa de estabelecer a abrangência, o volume e a natureza de negócios de arranjos de pagamentos que não ofereçam risco ao sistema e, também, para disciplinar a dispensa de licenças”, afirma Marusa.

EM NOME DA LEI?

Em relação às preocupações dos bancos com o acesso a dados dos clientes por *startups*, como o Guia Bolso, Marusa diz que essa é uma das grandes questões discutidas em todo o mundo. Ela explica que o dado pertence ao cliente, mas os bancos têm o dever de preservar a privacidade, coisa que as *fintechs* ainda não têm do ponto de vista regulatório. “Só que a lei brasileira admite que a pessoa ceda o seu dado. Esse é um dos temas de seminário que será realizado no Banco Mundial, em 26 de maio”, esclarece. Quanto aos empréstimos *pear to pear*, a Lei de arranjos de pagamentos impede que as instituições concedam crédito, que é uma atividade exclusiva dos bancos, conforme previsto na Lei 4.595. “Hoje, as empresas têm de se associar a um banco como correspondente. E no caso da Nubank, a atividade que prática é uma das previstas na lei de arranjo de pagamentos que precisam

“Com a nova legislação de arranjos de pagamentos, o CMN deu ao Banco Central a prerrogativa de estabelecer a abrangência, o volume e a natureza desses negócios que não ofereçam risco ao sistema.

MARUSA VASCONCELOS
CHEFE-ADJUNTA DA ÁREA
DE INCLUSÃO DO BC.

de licença. A empresa já requisitou o registro e o processo está em andamento”, sinaliza Marusa.

Há, portanto, um consenso de que, por enquanto, as *fintechs* não oferecem risco sistêmico porque não têm escala. No Brasil, a Nubank, *fintech* mais bem-sucedida, conta com pouco mais de um milhão de clientes. Paschoal Baptista, consultor de serviços financeiros da Deloitte, afirma que o cenário no Brasil é diferente do que está ocorrendo lá fora, onde as *fintechs* rapidamente estão realizando a disrupção do modelo de negócios, até pelo fato de a regulação ser mais fraca. “O Brasil tem uma regulação forte que impede rápida disseminação”, analisa.

Baptista cita os empréstimos *pear to pear* de empresas, como Kabbage, Lendico e Geru, que não foram permitidos no Brasil. A Geru teve de se associar ao banco

Bracci e a Lendico, ao BMG. O consultor diz não enxergar risco sistêmico enquanto não houver volume. Como são empresas digitais, o risco, se existe, é de segurança da informação. “Sempre que há uma tecnologia nova, a segurança contra ataques cibernéticos vai sendo construída”, adverte.

Mas, para Alexandre Lara, CEO da Clay Innovation, o fato de haver tantas inovações em diferentes nichos, a responsabilidade é dividida e o risco, diluído. Para ele, se bem-feito, a diversificação é benéfica para o sistema. Além disso, muitas *fintechs* estão na vanguarda da segurança da informação com tecnologias em patamares muito mais avançados que os dos bancos.

“Já há uma nova categoria de *startups*, conhecidas como *regtechs*, que aplicam a inovação para ajudar a implementação de compliance e prevenção à fraude e lavagem de dinheiro. O *blockchain* — tecnologia que está por trás das moedas virtuais, como o *bitcoin* — permite rastrear da primeira à última utilização da moeda virtual e pode ser usado para registro de valores ou de propriedade”, argumenta Lara.

A Deloitte realizou, para o World Economic Forum, um estudo de 180 páginas, que apontou cinco grandes tendências que vão transformar os serviços financeiros e onde as *fintechs* estão atuando: justamente onde há atritos dos clientes com os bancos, em que se exige menos capital. “Um exemplo são as transferências de dinheiro entre países, um serviço pelo qual os bancos cobram tarifas altíssimas, que não são proporcionais ao valor a ser transferido. O modelo de *blockchain* vai permitir transferências seguras, sem necessidade de um banco ou cartório. O regulador tem sempre de analisar tudo para saber as diferentes tendências”, conclui. ■

MODELOS DE SUCESSO

Conheça o perfil das principais *fintechs* que estão atuando no mercado brasileiro:

■ A Bank Fácil é uma plataforma digital de crédito que facilita o acesso a empréstimos com juros baixos, usando ativos como garantia. A *startup* opera desde 2013 e virou líder no mercado de *home equity* e refinanciamento de veículos, usando tecnologia e algoritmos avançados para criar um processo eficiente de análise de crédito e processamento das operações.

■ A Magnetis atua oferecendo serviços de investimento automatizado por meio de robôs *advisors*, que ajudam as pessoas a montarem um planejamento financeiro. Segundo o CEO Luciano Tavares, o modelo de consultoria é semelhante ao de um *privatebank*, *wealth management* ou *familyofficer*, acessível para quem tem recursos a partir de R\$ 25 mil para investir. A diferença é que os processos foram automatizados em uma plataforma *on-line*, que não tem conflito de interesses nas recomendações entre mais de 15 mil produtos. O conceito, até então inédito no país, tem como referências as americanas Wealthfront e Betterment. “A taxa é de 0,2% a 0,4% do montante investido, e essa é a nossa única remuneração, pois não recebemos comissão de bancos e corretoras. A pessoa só paga pela consultoria se decidir investir”, explica Tavares.

■ A Verios Investimentos tem sete anos de experiência no mercado financeiro, atuando anteriormente com distribuição de fundos de investimentos de mais de 60 gestores, como explica o cofundador e CEO Felipe Sotto. Ele diz que sempre gostou de expor como funciona a caixa-preta do setor financeiro e, em 2012, criou um portal de educação financeira. “Em janeiro de 2015, paramos de vender, porque a solução não resolvia o problema do cliente, que não sabia como continuar investindo. Hoje, fazemos gestão de investimentos. A pessoa abre uma conta numa corretora e nos dá um mandato para gerir os recursos de forma automática pela plataforma *on-line*. Transformamos a matemática em ordens de compra”, descreve Sotto.

■ A Kitado é resultado da experiência de Paulo de Tarso, ex-diretor de crédito e cobrança do Santander, que viu a oportunidade de melhorar e humanizar as negociações de recuperação de crédito. Trata-se de uma plataforma digital

de cobrança que emprega os recursos de Analytics, CRM e ferramentas digitais para otimizar os resultados financeiros de seus clientes. Para os clientes endividados, oferece uma experiência de negociação pertinente ao seu momento de vida, sem constrangimentos e com apoio no controle da sua vida financeira. “Procuramos dar poder ao devedor que, por meio de uma plataforma *on-line*, escolhe a melhor forma de pagar. A Kitado já tem oito operações,, incluindo a Sky e os bancos Fíbria e Tribanco”, diz Tarso.

■ A Intoo ajuda pequenas empresas a conseguirem as melhores taxas de juros em financiamentos de capital de giro e desconto de duplicatas com mais de 50 bancos e instituições financeiras. O foco, segundo o CEO Bruno Oliveira, é a PME, que não consegue acessar o sistema financeiro e acaba recorrendo ao *factory*, pagando taxas de 6% a 7% ao mês. “A empresa faz um cadastro e a Intoo coleta informações e faz um encontro de contas dos melhores Fundos de Investimentos em Direitos Creditícios (Fidic) e *factory*, identificando, de forma *on-line*, rápida e segura, o que a empresa precisa e o que fica mais barato.

■ Especializada em empréstimos pessoais, a Lendico diversificou e lançou, em fevereiro, o cartão de crédito Lendico Plus, vinculado a crédito consignado com limite de até 1,3 vezes o valor da renda do beneficiário. O cartão ainda permite o saque de 98% do limite, tem bandeira internacional e taxas do crédito rotativo de apenas 3,39%, ante taxas de 7% a 11%, aplicados atualmente no mercado. Mas a Lendico não conseguiu replicar, no país, o empréstimo *pear to pear*, razão do sucesso da líder global Landing Club.

“De acordo com a legislação brasileira, apenas instituições financeiras podem realizar empréstimos com taxas acima de 12% ao ano, ou a atividade seria considerada agiotagem. Em função disso, fizemos uma parceria com o Banco BMG e operamos com taxas de 4,3% ao ano, ante a taxa padrão de 100%, praticada no mercado. Os empréstimos variam de R\$ 2,5 mil a R\$ 35 mil”, explica Marcelo Ciam, CEO e fundador da empresa.

■ Já a Guia Bolso e a Quanto Gastei focam na educação financeira. Leandro Melo de Sales, CEO da Quanto Gastei, explica que a empresa é uma plataforma de controle financeiro baseada em metodologia de educação financeira em quatro passos: integração de contas, para que a pessoa concentre todas as suas contas num só local; redução de custos sugerindo, por exemplo, quanto gastar num almoço; economia/poupança; e investimento.





SCS QUADRA 01 - BLOCO G SALA 401 - TÉRREO
ED. BARACAT - ASA SUL - CEP 70.309-900 - BRASÍLIA - DF