

O Palácio e as intrigas

• O senhor acha que, no exercício do poder, o presidente tem que ser frio?

FH: Tem, não pode se deixar ferir com facilidade. Pode até se ferir, porque você é humano...

• Muitos amigos seus, de toda a vida, fizeram críticas muito ácidas ao senhor.

FH: Mas isso, a meu ver, faz parte do jogo. Eu nunca fiz críticas ácidas aos meus amigos.

• O poder faz perder amigos?

FH: Sim; mas faz ganhar também.

• Uma vez o senhor não quis cumprimentar Maria da Conceição Tavares, a única pessoa a quem recusou um cumprimento.

FH: Não é que eu não quisesse cumprimentar. Maria da Conceição me ofendeu muito. Ela não tinha o direito de fazer isso porque ela me conhece bem, esteve muitas vezes conigo, hospedada em minha casa. Então, ela não tinha o direito de dizer certas coisas por ser ela, pelo tipo de relação que nós tínhamos. Apenas não queria falar. Nunca fiz isso com ninguém. Você pode discordar, certamente o Celso Furtado discorda de mim como eu deles, mas nunca promovemos agressões pessoais.

• Alguns juristas amigos seus, de São Paulo, fizeram críticas duras ao seu governo.

FH: Nunca foram meus amigos. São pessoas próximas, que não mexem pessoalmente. São pessoas que têm posições estapafúrdias no meu modo de entender, mas isso não me une com o sentimento.

• E a sua relação com Itamar Franco? Foi a mais tumultuada, sem dúvida alguma.

FH: Continua sendo. Mas se bem que, com Itamar, eu nunca reagi. Na minha concepção, o Itamar foi presidente e eu fui ministro dele. De alguma maneira, se ele não tivesse me nomeado ministro, eu não seria presidente. Então, nunca reagi, enfim, às campanhas do Itamar, que vai e que vem. Nunca reagi verbalmente...

• Com relação aos problemas com José Sarney: o senhor esperava de um ex-presidente uma compreensão maior sobre a natureza das dificuldades do cargo?

FH: Certamente. Acho Sarney uma pessoa com algumas qualidades; é um bom escritor.

• Se essa é a melhor qualidade que o senhor vê, pode-se imaginar os defeitos?

FH: Ele é um bom escritor, prejudicado por ter sido presidente... Segundo lugar, ele tem "ouvido no chão", sabe das coisas. Ele sempre teve compostura. Fiquei chocado com a reação do Sarney, porque sempre gostei da Roseana e da ele de mim, sempre five com ela uma relação de afeto. Então, não entendi como é que pudermos imaginar que o governo ou eu próprio estivéssemos metidos em uma conspiração, que não havia. Pense que, naquela situação, é o mal que é.

• Se essa é a melhor qualidade que o senhor vê, pode-se imaginar os defeitos?

FH: Ele é um bom escritor, prejudicado por ter sido presidente... Segundo lugar, ele tem "ouvido no chão", sabe das coisas. Ele sempre teve compostura. Fiquei chocado com a reação do Sarney, porque sempre gostei da Roseana e da ele de mim, sempre five com ela uma relação de afeto. Então, não entendi como é que pudermos imaginar que o governo ou eu próprio estivéssemos metidos em uma conspiração, que não havia. Pense que, naquela situação, é o mal que é.

• Como o senhor vê, dentro dessa relação com o poder, aqueles economistas que foram para o governo e, aparentemente, não resistiram ao jogo bruto do poder?

FH: É porque eles não são treinados para a vida política, nem é para ser. Eles prestaram uma colaboração imensa. Acho que o poder sempre tem o núcleo, que é formado por homens de Estado; e outros, que são homens políticos. São coisas diferentes. Malan é um homem de Estado; tem uma noção do Estado. Pedro Parente é um homem de Estado; tem noção...

• Talvez por isso tenham resistido por oito anos.

FH: Sim; porque têm compromisso com o Estado brasileiro, com o país.

• O senhor chegou mesmo a pensar, em algum momento, no ministro Pedro Malan como seu sucessor?

FH: Malan, todas as vezes que conversei com ele, afastou essa idéia totalmente. conversei, mas ele afastou totalmente a idéia. Portanto, há resistências diferentes entre os homens de Estado e os homens políticos. Ainda há outros, que dão colaboração eventual, porque sua vocação não é política nem de Estado. É o caso que você mencionou, do Péricio Arida e do André (Lara Resende). É tipicamente isso: eles são acadêmicos, técnicos, empresários, prestam serviços relevantes, como de fato prestaram, mas não estão no horizonte deles a permanência. Acho que não há dúvida nenhuma de que, no caso do governo do Brasil, não só é desgastante, como em qualquer governo, como você tem sempre que provar que é inocente. Por outro lado, por causa desse fundamento novo do Brasil, onde se tem a juridicização de tudo, todo mundo te acusa do que passar pela cabeça. Você tem desgaste com isso; alguns

ENTREVISTA:
FERNANDO HENRIQUE CARDOSO

'Quem coordena é o presidente. Se não fizer isso, o Lula está frito'

tem preocupações com isso, porque você sai do governo e tem processos que não acabam mais. O que atinge mais o presidente é esse tipo de acusação, que, na verdade, não vai dar em nada, porque não tem fundamento.

• E do que o senhor vai sentir saudades quando deixar a Presidência?

FH: Muita coisa deixa saudade: convivência, por exemplo. São anos e anos de convivência com parlamentares, com ministros, com funcionários, com jornalistas. Isso deixa saudade. A convivência rapidamente desaparece, porque você sai de Brasília. É muita intensa a vida na Presidência, trabalha-se muito — e talvez isso deixa saudade, ainda que paradoxalmente. A vida do presidente é muito agendada, e, de alguma maneira, é quase como se você fosse uma criança: para andar tem de estar olhando para alguém que te guia para algum lugar. Há pessoas que se irritam com isso.

• O senhor gosta?

FH: Não é que eu goste, mas penso que dá mais trabalho não gostar.

• O senhor teve momentos de irritação?

FH: Não, não é que eu goste, mas sim. O trabalho é pesado, muito difícil. Enfim, todo mundo reage. Mas diria que, no mundo normal dessa vida, embora seja uma vida dura, cansativa etc., ela também dá a sensação de que você está fa-

zendo algo gratificante. Outra coisa: você tem experiências nacionais e internacionais, o que leva a conhecer muita gente. Você pode analisar por dentro as coisas, pois se tem muita informação. Acho que uma das armas do presidente é fazer de conta que não sabe, porque aí fica sabendo mais. E se ouve muita história, muita intriga. Eu gosto de brincadeira, mas não quando alguém vem falar mal de outro parente. Eu me irrito com isso.

• Essas informações chegam como?

FH: Diretas, pessoais. As pessoas falam antes, contam coisas. Uma outra importante função de alguém que exerce qualquer cargo de liderança, principalmente o de presidente, é quase psicanalítica: ouvir. A pessoa vem e tem a necessidade de desarranjar de contar. Você tem que ter paciência.

• E os puxa-sacos? Há muitos?

FH: Tem, e não é prazeroso.

• Nesse seu lado psicanalista, dá para perceber quando o elogio é falso?

FH: Sim, eu não gosto. Prefiro discutir. Não me irrita alguém que venha para criticar, mas me irrita quem venha para puxar o saco.

• Sua avaliação sobre a natureza humana fica piorada tendo visto o poder por dentro?

FH: Sim, fica. Você tem que estar mais alerta, mais ingênuo. Sou bastante ingênuo, porque acredito nas pessoas. Raramente desconfio de que alguém se aproxime com alguma maldade. Depois é que vou descobrir as reais intenções, lá na frente. Há outro problema: estou há muitos anos aqui. As situações são repetitivas e isso dá um certo cansaço do poder. Chega um momento em que quase nada é novo. E quando se começa a ter essa sensação também é ruim porque talvez você não tenha visto tudo. Pensar que já viu tudo acaba por prejudicar o seu julgamento. De modo que é bom ter limite de tempo no exercício do governo. No nosso caso, que é um poder não só democrático mas complexo, você tem de ter a habilidade para quase ter gavetas em que você põe cada problema, cada questão. Você abre, retira, repõe. Você tem que julgar como um maestro.

• Outra figura muito forte do primeiro mandato foi o Sérgio Motta. Como o senhor levava aquele estilo trombador dele?

FH: O Sérgio era o oposto do meu estilo, mas, primeiramente, o Sérgio tinha uma lealdade e uma generosidade imensas. Segundo, ele, assim como trombava, sabia também recompensar situações. O Sérgio só fazia pirueta. Mas dava trabalho. Em vários momentos foi difícil. Toda pessoa de temperamento forte é difícil. Ocorre que você não governa sem essas pessoas. O Sérgio era forte. O Serra é forte. O Malan, a seu modo, é forte. Pedro Parente é forte. Clóvis Carvalho é forte. Antônio Carlos é forte. Jader Jader é forte. Mário Covas era forte. Tasso é forte... Quer dizer: você não pode governar sem gente assim. As minhas conversas com ele são muito fáceis. Mas ele terá que ser, acho eu, aquele que toma as rédeas nas mãos. Isso naturalmente depende do temperamento.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• Nessa matéria, que conselhos o senhor dará a Lula, que não tem experiência de poder?

FH: Um é o de que ele tem de assumir, ele tem de ser o coordenador principal. Se não for o principal coordenador, está frito. E não pode dar atenção a intrigas. A minha sensação é de que ele não é disso. O Lula é pessoa direta. As minhas conversas com ele são muito fáceis. Mas ele terá que ser, acho eu, aquele que toma as rédeas nas mãos. Isso naturalmente depende do temperamento.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• Nessa matéria, que conselhos o senhor dará a Lula, que não tem experiência de poder?

FH: Um é o de que ele tem de assumir, ele tem de ser o coordenador principal. Se não for o principal coordenador, está frito. E não pode dar atenção a intrigas. A minha sensação é de que ele não é disso. O Lula é pessoa direta. As minhas conversas com ele são muito fáceis. Mas ele terá que ser, acho eu, aquele que toma as rédeas nas mãos. Isso naturalmente depende do temperamento.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?

FH: Não sou centralizador, mas tenho informações sobre tudo. Eu deixo bastante, mas sei o que está acontecendo. Muitas vezes não sei, mas procuro saber. Por exemplo: outro dia fui fazer uma exposição num ministério e falei, sem sequer um papel na mão, sobre todos os programas do ministério. Há uma ou outra área que eu não tenho interesse maior, mas, em geral, estou por dentro dos temas. Isso não é necessário, o presidente não tem que estar por dentro.

• O senhor é centralizador?