

SET 1989

JORNAL

# Um passo na direção certa

Noênia Spinola \*

Nunciada discretamente, as reformas internas e a decisão da abertura do capital da Caemi podem ser vistas, também, como um dos muitos passos na troca de comandos e gerações a que o Brasil assistirá nos próximos anos. Desde bancos como o Bradesco, o Mercantil e o Nacional até empresas de comunicação, como O Globo e o próprio grupo Antunes, enfrentam a realidade de que as pessoas não são eternas, nem eternas podem ser as molduras de seus negócios. Se seu destino humano é mudar, mudarão como, e para onde?

Eis aí uma pergunta que poucos gostam de fazer, pois tocam não apenas em estruturas, mas ainda em pessoas. Uma Petrobrás pós-general Geisel é um bom exemplo de que também nas empresas públicas aqueles que durante décadas influíram em seu desenho e seu projeto básico imprimiram fortes marcas de personalidade que, no frigir dos ovos, não são eternas. Seria a "visão Geisel", responsável pelo surgimento da petroquímica e sua longa rede de relações insumo-produto-capital controlador, a visão ideal para a indústria de base brasileira dos anos 90?

Da mesma forma, seria o modelo da Ferrovia do Aço e o tipo de relações desenvolvido pelo grupo Antunes com a Rede Ferroviária Federal o modelo adequado para a próxima década? Como funcionará o

Bradesco pós-Amador Aguiar, supondo-se que sua elite dirigente não tenha capacidade para negociar no novo governo a troca da filosofia do lucro financeiro a curto prazo por uma reciclagem de fundos e investimentos a longo prazo? Será o Brasil do futuro um modelo tipo *one bank holding system*? Uma cópia do *zaibatsu* japonês? Ou um socialismo verde-amarelo?

Durante décadas fomos ensinados a pensar em instituições, abstraindo as pessoas, porque as soluções, segundo os espelhos remotos que importamos do mundo de maior sucesso cultural e popularidade no pós-guerra, privilegiava o "plano" acima da iniciativa das pessoas. A psicologia e a sociologia foram devastadas no mundo socialista porque eram invenções burguesas. Dessa forma, muitos intelectuais passaram a olhar para as empresas nos países em desenvolvimento como entes abstratos, cujos líderes representavam inimigos, e não pessoas criativas que deviam ser estimuladas, cultivadas e expostas à competição. O símbolo do "atleta" empresarial brasileiro passou a ser o burocrata. Não aquele que quer vencer "fora" da máquina pública.

Hoje se faz uma revisão profunda do valor e da funcionalidade da sociologia e da psicologia nos países socialistas, e os países pobres começam novamente a admitir que além do plano, do projeto e da prancheta

dos comandos centrais é preciso restaurar a criatividade, a capacidade de correr riscos e de liderança das pessoas. (Tatiana Zaslavskai na URSS é um bom exemplo dessas correntes inovadoras no mundo comunista.) Começa-se a entender por que é boa a convivência entre empresário e plano ou discurso econômico. Por outras palavras, é viável tirar os inovadores do anonimato e cultivar novamente as lideranças individuais, ao lado do planejamento para o crescimento organizado.

É possível que o surgimento do jovem Guilherme Freiring no grupo

**"O símbolo do 'atleta' empresarial brasileiro passou a ser o burocrata. Não aquele que quer vencer 'fora' da máquina pública."**

Antunes seja um reflexo dessas tendências, calibrado para coincidir com o anúncio da abertura do capital da Caemi e um novo desenho empresarial para o grupo. Aqui e ali seria possível pinçar outros exemplos de novas lideranças surgindo e se consolidando em um ambiente empresarial mais preparado para competição em campo aberto que para concessão

clássica, o cartório ou uma relação perigosa entre empresa privada e Estado. Quem olhar para a vizinha Argentina e verificar o que o neoperonismo está fazendo por lá, arrasando os subsídios, entenderá instantaneamente do que se trata. Não há saída para as sociedades altamente inflacionárias fora de uma nova forma de relacionamento entre empresa e Estado, onde o empresário criativo terá que provar sua capacidade de sobrevivência a céu aberto, e não com guarda-chuvas protecionistas.

Infelizmente o palco iluminado que deveria servir para essas mudanças — as Bolsas de Valores — mergulhou em uma noite profunda. Em qualquer lugar do mundo onde haja alto dinamismo econômico as sociedades estão aprendendo a cultivar seus empresários, mas ao mesmo tempo expondo suas ações à luz clara do dia dos mercados abertos, porque errar é humano e a carne é fraca. As Bolsas cabe exatamente o papel de palco para os anjos vingadores bueñescos que punem quem peca contra os acionistas. São as bolsas que oferecem seu palco para as aberturas de capital, as operações de troca de controle acionário, as democratizações com chamada dos trabalhadores e do público em geral para subscrever parte das novas emissões. O desastre Nahas levou a imagem das bolsas para o terreno da especulação pura, e a brilhante e desesperada luta dos seus advogados — de estirpe e linhagem brizolista — para manter as esperanças de seu cliente de um dia voltar a ocupar o espaço que lhe foi tirado, tem um efeito bumerangue pior ainda, pois apenas realimentam a sensação de terreno minado, incapaz, impossível de reencontrar seu novo papel e seu novo destino.

Tudo isso ocorre em meio a uma interessante discussão internacional sobre como e para onde vão as sociedades pós-industriais. Tão longe vai a conversa atualmente ao ponto de Lester Thurow, o inventor da sociedade da soma-zero e campeão de uma nova política industrial, aparecer com a novíssima idéia da economia pós-industrial. Thurow, tal como Akio Morita, o genial *chairman* da Sony, acha que os norte-americanos devem repreender a importância da manufatura, do "fazer" coisas, e não apenas do "prestar serviços". Uma recomendação que se aplicaria admiravelmente à desvairada sociedade de serviços financeiros implantada no Brasil, onde dificilmente os que querem mudar as regras do jogo na arena do lucro contabilizado dia a dia — e não com a visão de meses ou de anos — conseguem sobreviver. Uma boa idéia para revitalizar os palcos seria a união das jovens lideranças empenhadas em valorizar a indústria, a manufatura, o "fazer", e não apenas especular, para dar a volta por cima. Oxalá o projeto da Caemi tenha alguns desses germes.

\* Jornalista, editorialista de O Estado de São Paulo