

EDIÇÃO 96 | SETEMBRO_2014

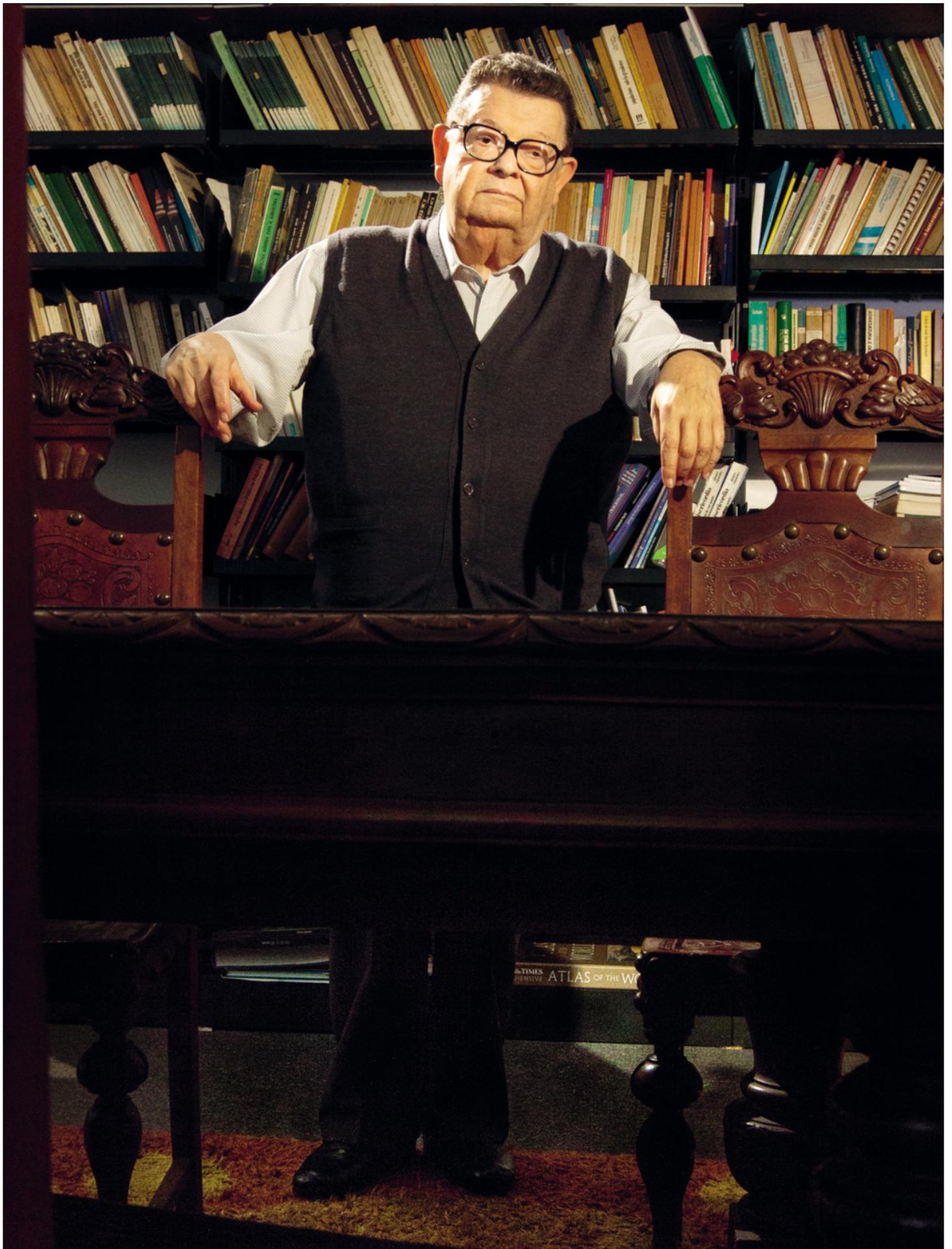
vultos da República

O CHEFE

De czar da economia na ditadura à amizade com Lula, como Delfim Netto exerceu superpoderes e cultivou lealdades

RAFAEL CARIELLO





Os Delfim Boys se referem até hoje ao ex-ministro com gratidão quase irrestrita. “Tudo é questão de lealdade. As pessoas vão percebendo que vale a pena ser leal”, diz Delfim FOTO: EGBERTO NOGUEIRA_IMÃ FOTOGALERIA_2014

O economista Antonio Delfim Netto tirou o telefone do gancho e chamou a secretária: “Avisa ao Paulo que já vamos começar.” Sentado atrás da sólida mesa de madeira do seu escritório, fez um gesto com a mão e pediu que eu esperasse. O amigo de mais de meio século, ocupado na sala ao lado, gostava de acompanhar as entrevistas que vínhamos realizando. Ficaria triste se começássemos sem a sua presença.

Falou isso como se contasse um segredo, com a característica voz rouca e profunda, quase sussurrada, que costuma dar um ar de confiança e importância mesmo a observações prosaicas. É uma das marcas registradas de Delfim. Outras são os óculos de armação pesada e quadrada, comuns nos anos 70; o corpo atarracado e obeso, disposto como num triângulo de ponta-cabeça – mais largo na altura do peito, estreita-se abaixo da cintura, sustentado por perninhas frágeis e curtas –; e o estrabismo acentuado, semelhante ao do filósofo Jean-Paul Sartre, com o olho esquerdo sempre voltado para fora. Seus traços físicos incomuns estão reproduzidos pelas paredes do gabinete, emoldurados nas cerca de vinte caricaturas que decoram o ambiente. O conjunto de desenhos – uma espécie de museu de si mesmo – serve como registro de décadas de extraordinário poder.

Sócio de Delfim há quase trinta anos na consultoria econômica que fundaram, Paulo Yokota não demorou a aparecer. Filho de japoneses – seu pai, alfaiate, conheceu a mulher no Brasil –, tem 75 anos. Ainda garoto, trabalhou como office-boy. Fez curso técnico de contador e foi estudar economia na Universidade de São Paulo, onde, no final dos anos 50, conheceu Delfim e se tornou seu assistente de ensino. Neto de imigrantes italianos, Delfim tem 86 anos de idade. Como Yokota, foi office-boy, fez curso técnico de contador e estudou economia na USP.

Anos depois, servindo à ditadura militar, Delfim comandou a economia brasileira entre 1967 e 1974, durante o “milagre”, quando o Produto Interno Bruto chegou a crescer 14% num único ano. Voltou

ao comando da finança nacional em 1979, e no começo dos anos 80, no governo do general João Baptista Figueiredo, se viu obrigado a gerir a pior recessão do pós-guerra. Não conseguiu impedir que os índices de inflação saltassem para níveis até então inauditos, de mais de 200% ao ano, legando à democracia uma herança de crise e descontrole de preços que só seria superada com o Plano Real, em 1994.

Na definição do ex-ministro da Fazenda Maílson da Nóbrega, Delfim teve, nesse período, “poderes de matar de inveja um rei medieval”. Na charge de maior destaque em seu escritório, esses poderes estão explicitamente associados ao conhecimento técnico. Pendurada sobre a lareira, uma versão de *A Lição de Anatomia do Dr. Tulp*, de Rembrandt, mostra Delfim como o médico principal, em roupas do século XVII, prestes a abrir com o bisturi um corpo pálido, diante dos olhares curiosos dos alunos de medicina. No desenho de Chico Caruso, feito nos anos 80, o defunto, objeto da dissecação e do “arrocho” salarial imposto aos trabalhadores, era o então metalúrgico e líder sindical Luiz Inácio Lula da Silva.

Com o ocaso da ditadura, Delfim perdeu relevância política, mas nunca deixou de ser querido e apoiado por boa parte dos empresários brasileiros, em especial os paulistas. Ficou distante das decisões econômicas durante os dois mandatos de Fernando Henrique Cardoso. Quando Lula chegou ao Planalto, voltou a marcar presença no centro do poder, tornando-se um dos principais conselheiros do então presidente. Ainda hoje se encontram e conversam com regularidade. Delfim repete, para quem quiser ouvir, que ele e Lula se falam pelo menos duas vezes por mês.

No escritório, sentado diante do antigo professor, Paulo Yokota acompanhava com atenção histórias que está cansado de conhecer – e intervinha ocasionalmente, de maneira elogiosa, para ressaltar algum feito importante do amigo. Pelas mãos de Delfim, Yokota também teve seu quinhão de sucesso. Foi presidente do Incra, o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária, e diretor do Banco

Central do Brasil. Mas o apoio foi recíproco. Sem pessoas como Yokota, dificilmente Delfim teria exercido o poder com tanta desenvoltura.

O ex-ministro sempre se valeu de seguidores fiéis, muitos deles alunos que ajudara a formar na USP, para estender, como tentáculos, sua presença na máquina burocrática do Estado. Ocupando cargos estratégicos, auxiliares como Yokota aumentavam sua capacidade de decisão e influência – mesmo em áreas que, formalmente, não estavam sob sua responsabilidade.

O círculo mais estreito desses colaboradores chegava a quase duas dezenas de pessoas. No Rio de Janeiro dos anos 60, onde ainda funcionava boa parte da administração federal, foram apelidados de “Delfim Boys”. Deles o chefe podia esperar informações estratégicas e ação obediente. O empresário e ex-deputado tucano Márcio Fortes, que também trabalhou no governo Figueiredo e foi colega de Delfim no Congresso, comenta que o ex-ministro nunca andava sozinho. “Ele era como uma galinha. Tinha sempre um monte de pintinhos em volta.”

Numa tarde de maio, em seu escritório no bairro do Itaim Bibi, em São Paulo, o economista Eduardo de Carvalho explicou como atuava a equipe de Delfim. Carvalho, hoje dono de uma consultoria na área sucroalcooleira, foi chefe da assessoria econômica do ministro da Fazenda no início dos anos 70. Aos 75 anos, tem os cabelos e o bigode brancos, e um jeito franco e bem-humorado de falar. Ex-aluno de Delfim, contou que o professor conquistava a elite militar com seu jeito de “garotão italiano” boa-praça. “Ele era o gordo feliz; e era um animal político, tinha fome de poder”, explicou.

O critério mais importante para “fazer parte da turma”, ele disse, era a lealdade. “Essa era a porta de entrada. Você podia errar o quanto quisesse. Se fosse leal, ele sempre iria te apoiar. O poder de fazer as

coisas acontecerem era multiplicado pelas centenas de pessoas que o Delfim tinha em tudo quanto é lugar. O poder de ação que a gente tinha, o poder de informação, era infernal.”

O próprio Delfim deu explicação semelhante à do ex-aluno. “Tudo isso é uma questão de lealdade”, disse, sem hesitar, sobre o exercício do poder. “Você tem que ter gente que soma com você, com o projeto, e que é leal”, explicou. E se alguém falha em ser leal, o que acontece? “Aí é escolha”, respondeu Delfim. “Processo de seleção. Se não é leal, é descartado. As pessoas vão percebendo que vale a pena ser leal.”

Luis Paulo Rosenberg, negociador pelo governo brasileiro da dívida externa nos anos 80, fez questão de dar exemplos de como valia a pena ser leal ao chefe. Ele é hoje um consultor econômico bem-sucedido, além de vice-presidente do Corinthians. Tem a pele bronzeada e uma aparência mais jovem do que os declarados 70 anos de idade. Calvo, com os olhos grandes fixos no interlocutor e o nariz adunco, parece uma águia – ou um gavião. Também ex-aluno de Delfim, trata carinhosamente o amigo e ex-ministro pelo apelido de “Gordo”. Filho de um antigo dirigente do Partido Comunista, comentou que a morte de Delfim significaria “uma segunda orfandade” em sua vida.

Na Secretaria de Planejamento, onde eram tomadas as decisões mais importantes da área econômica no governo Figueiredo, havia “dez ou doze” colaboradores próximos de Delfim, contou Rosenberg. “Éramos os homens do Gordo, aqueles que sabiam que, se cometessem qualquer deslize em relação à *omertà*” – o código de silêncio da máfia – “ou à fidelidade a ele, apareceriam com concreto no pé no fundo do lago Paranoá”, brincou.

“Tínhamos dedicação cega. Éramos obrigados a almoçar com ele todo dia. Servia para circular informação. ‘Com que você está mexendo? E você?’, ele perguntava. Resultado: eu sabia tudo que estava na cabeça do Delfim, como os outros também sabiam. A gente tinha uma

agilidade, uma capacidade de domar a máquina que ninguém em Brasília teve. Isso dependia de coordenação, de informação.”

Logo que começou a trabalhar com Delfim, contou o consultor, ele se surpreendeu com sua generosidade. Ainda não tinha, então, intimidade com o chefe. Certo dia, ao sair de uma reunião em São Paulo, o ministro o puxou de lado. “A Mônica passou para o 4º ano, não é?”, perguntou Delfim. “Eu gelei”, lembrou Rosenberg. “Mônica é minha filha. Ela estava fazendo direito na São Francisco. Nunca tinha falado disso com ele. Respondi: ‘Passou.’ ‘Então está na hora do estágio’, ele disse. E me deu um cartão. ‘Esse aqui é o dono do maior escritório de São Paulo. Ele está esperando a Mônica.’” Rosenberg fez uma pausa. Pareceu refletir. Então disse: “O que você faz com um cara desses? Se ele te disser ‘Agora vai lá e mata o presidente da República’, você mata. É enlouquecedor.”

Terminada a ditadura, Rosenberg, por influência de Delfim, ainda serviu por alguns meses como assessor econômico do presidente José Sarney. Em 1986, deixou Brasília, disposto a montar sua consultoria. A princípio, atendia no térreo da casa onde ainda hoje Delfim e Yokota trabalham. Uma construção em estilo normando, no bairro do Pacaembu, com tijolinhos à mostra, telhado em ângulo inclinado e um amplo jardim, com enormes flamboyants.

Rosenberg e seus sócios trabalharam ali por algum tempo, depois alugaram uma sala no Centro. Delfim não gostou. Qual um *pater familias*, queria ter por perto o antigo aluno e funcionário. Quando, um pouco mais tarde, o consultor anunciou que buscavam um espaço maior, Delfim lhe pediu que ao menos o deixasse procurar um local próximo à casa do Pacaembu.

“Naquela mesma tarde, me ligaram”, lembrou Rosenberg. O interlocutor, cujo nome ele não revela, telefonava a pedido de Delfim. Muito educado, parecia “um lorde”. “O sujeito disse: ‘Soube que o senhor está interessado num imóvel no Pacaembu. Justamente, eu tenho um. Gostaria de ver? Estou aqui agora.’ Disse assim, e me deu o

endereço. Chego lá, era um puta de um imóvel. Mil metros quadrados, palmeiras centenárias. E com uma viela dando direto na casa do Gordo. Eu pensei: Puta que o pariu, o que é que eu vou fazer agora?” Rosenberg perguntou o preço. Um milhão de dólares.

“Expliquei ao proprietário que o valor me parecia muito justo, que eu fazia votos de que vendesse e fosse muito feliz, mas que estava acima das minhas possibilidades.” O interlocutor insistiu: “O senhor me faça uma proposta, em respeito ao ministro.”

Rosenberg não tinha como arrumar mais do que 400 mil dólares. Um de seus sócios sugeriu que ele fizesse essa proposta, tal como lhe fora pedido, mesmo sabendo que ela não seria aceita. E disse mais: para garantir a recusa, que propusesse uma forma de pagamento quase absurda, em dez prestações, sem juros. “Aí o velho manda você tomar no cu, você fez o que tinha de fazer, e está tudo certo”, concluiu o sócio, segundo a narrativa de Rosenberg.

“Lembro que mandei a proposta por fax. Não se passaram nem cinco minutos, e a maquininha cuspiu um novo papel. ‘Aceito’, dizia. Fui falar com o sujeito: ‘O senhor não está entendendo. Eu botei 400 mil dólares na proposta, e a sua casa vale 1 milhão. O senhor está perdendo 600 mil.’” Rosenberg afirma que o dono do imóvel nunca havia tido nem tinha, naquele momento, qualquer interesse direto com o governo. Ainda assim, ouviu do “lorde”: “Se vocês se mudarem para cá, a felicidade do ministro será tanta que isso, para mim, vale esses 600 mil dólares.”

O negócio foi fechado.

O Antonio original, avô paterno de Delfim, chegou ao Brasil com não mais do que 18 anos, vindo da Itália, na década de 1880. À época, a lavoura cafeeira em São Paulo substituía a mão de obra escrava por imigrantes pobres que, em troca do custo da travessia atlântica, se comprometiam a trabalhar nas fazendas por um

determinado período. Delfim não tem certeza, mas é possível que seu avô também tenha vindo por meio desse regime de contrato. Quando aportou, os portugueses que controlavam o registro dos recém-chegados trocaram seu nome. A família era Delfini, de uma cidadezinha no sul da bota. Retiraram a vogal final e aplicaram um pedante “ph” ao sobrenome, só corrigido quando o neto, Delfim, já contava 8 anos.

Com ou sem contrato, o Antonio avô nunca foi para a lavoura. Encaminhado à hospedaria de imigrantes, pulou a janela e tratou de ganhar a vida na capital.

Trabalhou como calceteiro, aplicando blocos de pedra nas vias públicas de São Paulo, a serviço da prefeitura. Numa narrativa típica da imigração no Brasil, Delfim se orgulha de contar que, muito mais tarde, esse Antonio da Calábria se tornou dono de uma mina de pedra. No fim da vida, em vez de suar para aplicar blocos ao calçamento, tornou-se um bem-sucedido fornecedor de paralelepípedos para o poder público.

O pai de Delfim também exerceu, ao longo de toda a vida, um trabalho modesto, como escriturário na empresa de bondes. O ex-ministro afirma que, quando nasceu, no dia 1º de maio de 1928, a família já era de classe média. De toda forma, não devia sobrar muito dinheiro. Ele próprio admite que, para “fazer economia de escala”, seus pais continuaram a morar na residência do avô, no bairro do Cambuci, onde ele foi criado. Sua mãe, Maria, trabalhava como costureira para melhorar o orçamento.

Delfim fala pouco do pai. Parece admirar e se refere com carinho ao avô, contudo. A casa em que moravam foi a primeira da rua a ter telefone e geladeira. Havia ainda um rádio Cacique de ondas curtas. Quando veio a guerra, Antonio mandou instalar uma antena de 30 metros, para receber notícias da Itália. Botou um grande mapa na frente do aparelho, e acompanhava, pelos relatos radiofônicos, as

impressionantes conquistas das tropas de Mussolini. Até que veio a desilusão. “Ele se deu conta de que aqueles movimentos de tropas não podiam ser verdade. Era tudo mentira.”

Aos 14 anos, Delfim se empregou como office-boy na Gessy, famosa pelos produtos de higiene pessoal. “Levava papéis de uma mesa para outra. Depois aprendi datilografia, sozinho, e respondia a cartas de clientes”, ele disse. Sua formação intelectual começou nessa época, por influência de um funcionário da empresa. “Conheci lá um médico, um sujeito muito culto, que tinha um socialismo ameno. Ele me indicava livros. Os primeiros foram daquela coleção O Espírito Moderno. Eram traduções de socialistas fabianos, do H. G. Wells, por exemplo.” Reformistas ingleses, partidários, no início do século XX, da criação do salário mínimo e de um sistema de saúde universal e gratuito, os fabianos defendiam uma passagem gradual, e não revolucionária, ao socialismo.

Em homenagem a sua primeira grande admiração intelectual, Delfim deu à única filha o nome de Fabiana. Ela é mãe de Rafael, que nasceu quando o ex-ministro já tinha mais de 80 anos. Além das charges que o retratam no auge do poder, apenas as fotos do netinho enfeitam seu gabinete.

No final da adolescência, Delfim trabalhava de dia e fazia curso técnico de contabilidade à noite. Para poder estudar e entrar para a faculdade, abandonou a Gessy e prestou concurso público. Foi trabalhar no Departamento de Estradas e Rodagem, que lhe exigia não mais do que seis horas diárias. Acumulou parte do conhecimento necessário para ingressar na universidade por conta própria, garimpando obras em sebos e livrarias. Até hoje o ex-ministro fala mal o inglês, mas consegue ler na língua de Adam Smith. Consome também, com facilidade, obras em francês, espanhol e italiano. O alemão, ele diz, serve “se o livro for de matemática”.

Mesmo durante o curso de economia, foi em grande medida um autodidata. A faculdade era uma espécie de prima pobre das ciências sociais e do direito, de onde veio, no início, parte de seus professores. Foi o próprio Delfim que, anos mais tarde, ajudou a dar feição moderna à pesquisa e aos cursos de sua disciplina na universidade paulista, nos moldes da que já vigorava na Universidade do Brasil e na Fundação Getulio Vargas, no Rio de Janeiro.

O economista Eduardo Giannetti da Fonseca, formado pela USP, convive com Delfim desde o final dos anos 80, quando passou a consultar a biblioteca pessoal do ex-ministro. Fala do antigo czar da economia brasileira com admiração e afeto. Numa conversa em seu apartamento, em São Paulo, disse acreditar que a origem social de Delfim ajuda a compreender sua disposição, ao longo da vida, para perseguir mais e mais poder.

“Raras vezes vi alguém com essas duas características que o Delfim tem: a curiosidade intelectual e a ambição pelo poder. Ele tem um *drive* que é quase assustador. E tem essa característica sociológica interessante: ele não é da elite. Isso dá a ele uma garra que falta aos príncipes, aos aristocratas. É um perfil diferente. Ele teve que furar barreiras.” Em seu escritório, perguntei a Delfim o que explicava sua paixão pelo poder. O ex-ministro desconversou. “Minha paixão é pela comida”, respondeu, de bate-pronto. Depois riu, satisfeito.

O primeiro núcleo de Delfim Boys surgiu na USP, no início dos anos 60. Entre 1962 e 1964, o então jovem professor organizou na faculdade de economia uma série de seminários, seguidos por alunos e ex-alunos da escola, como Paulo Yokota, Eduardo de Carvalho e Affonso Celso Pastore. Nas reuniões quase diárias, liam com afinco obras de ponta da disciplina, com ênfase no preparo técnico em matemática e econometria, além de desenvolvimento econômico e economia brasileira. As sextas-feiras eram reservadas ao

marxismo. “Nesse dia era mais informal”, lembrou Eduardo de Carvalho. “Tinha sempre um uisquinho, que a gente levava.”

Delfim já era reconhecido, então, como um economista de grande cultura e capacidade técnica, sobretudo na área de econometria – o conjunto de métodos estatísticos usados para testar hipóteses sobre o funcionamento dos mercados, o comportamento de empresas e consumidores e, de um modo geral, sobre a relação entre diferentes variáveis econômicas. Em sua tese de doutorado, publicada em 1959, combinou o manejo estatístico de dados com uma formalização matemática sofisticada e extensas referências à história econômica brasileira. Algo incomum à época – e ainda hoje.

O Problema do Café no Brasil, nome da tese que depois virou livro, se preocupava em dar conselhos e reorientar a política de exportação do produto, então a principal fonte de divisas para o Brasil. Defendia que a política governamental de garantia de um preço elevado para o café fazia com que o país perdesse paulatinamente parcelas do mercado mundial, atendidas por outros produtores. Além disso, era uma estratégia que retardava o desenvolvimento econômico, ao manter em atividade agricultores pouco produtivos e limitar os investimentos em outros setores, sobretudo o industrial.

Com suas ideias, Delfim confrontava o principal modelo explicativo da economia brasileira, que surgiria em livro também em 1959. Em sua clássica *Formação Econômica do Brasil*, Celso Furtado afirmava que a defesa dos preços do café, com a compra e a queima do produto pelo governo brasileiro depois da crise de 1929, havia sido um estímulo importante para a industrialização do país, na década de 30. Ao manter parte da renda do setor exportador, argumentava Furtado, o Estado estimulava o restante da economia, com impacto também no setor industrial. Sem nomear Furtado, Delfim defendia que, para o desenvolvimento do país, o custo dessa política era maior do que o benefício: “É completamente errônea a afirmação frequentemente repetida de que foi a defesa dos preços do café que facilitou o desenvolvimento industrial”, escreveu.

Sua fama dentro da academia permitiu que, na época dos seminários na USP, ele promovesse o intercâmbio de ideias com economistas do Rio, cidade que então abrigava os melhores centros da disciplina. A relação de afinidade intelectual se manteria após o golpe militar. Yokota conta que Mário Henrique Simonsen, Roberto Campos (que viria a ser ministro do Planejamento do governo Castello Branco) e Octávio Gouvêa de Bulhões (que ocuparia o Ministério da Fazenda após o golpe) visitavam São Paulo para “falar na faculdade” da USP.

Ele também se lembra de, numa dessas visitas, ir buscar Simonsen no aeroporto, de Fusca, com Delfim. Na volta, os três vinham apertados no carro, quando o economista carioca, conhecido pela erudição, se pôs a cantar árias de ópera, atendendo a pedidos do professor da USP.

Os paulistas faziam planos. “Muita coisa o Delfim não fala”, disse Yokota. “Mas nós, na faculdade, tínhamos um sonho: a possibilidade de um dia influir na política econômica federal.” Quando os militares – e, com eles, Campos e Bulhões – chegaram ao poder, Delfim foi convidado a participar de órgãos consultivos da administração econômica, tornando-se conhecido de parte da elite militar que passava a mandar.

Também nessa época, no início dos anos 60, Delfim conheceu um jovem economista carioca, Carlos Alberto de Andrade Pinto, que seria decisivo para a sua trajetória futura. Andrade Pinto ainda hoje mantém proximidade com o ex-ministro. Era então funcionário do IBC, o Instituto Brasileiro do Café, órgão governamental responsável pela condução da política de venda do produto no mercado internacional, criticada por Delfim. O professor da USP foi ao Rio dar um curso no IBC, e Andrade Pinto se interessou pelo que ouviu. Ficaram amigos.

Boêmio, bonito, conquistador, Andrade Pinto sempre foi uma figura complementar à de Delfim. Era seu principal ponto de contato com a cidade que ainda funcionava informalmente como capital da

República. No governo Castello Branco, ele se tornou, pelas mãos de Delfim, assessor para a área de café no Ministério da Indústria e Comércio, chefiado então pelo paulista Paulo Egydio Martins. “Foi aí, pela primeira vez”, disse-me Andrade Pinto em março, no Rio, “que o eixo da política econômica do Delfim ganhou uma ponta de lança dentro do Ministério”.

A ligação do professor da USP com o empresariado paulista era mais antiga. Desde os anos 50, Delfim prestava serviços de assessoria econômica à Associação Comercial de São Paulo, que, apesar do nome, reunia também industriais e banqueiros, e era o principal órgão de representação da iniciativa privada local. “Eu frequentava as reuniões da associação”, disse Delfim. “E escrevia editoriais para o *Diário do Comércio*. Tacava o pau no governo, como convinha.”

Shigeaki Ueki, que anos depois seria ministro de Minas e Energia de Geisel, e presidente da Petrobras no governo Figueiredo, também participava da Associação Comercial, nessa época. “Quase todos os empresários importantes eram sócios lá”, explicou. “A associação se colocou muito contra o governo João Goulart, que estava levando o Brasil para o comunismo, naquele momento de Guerra Fria.”

Executado o golpe, Roberto Campos, no Planejamento, e Octávio Gouvêa de Bulhões, na Fazenda, implementaram um plano que, na opinião quase unânime dos economistas de hoje, contribuiu para superar importantes obstáculos ao crescimento econômico. O Plano de Ação Econômica do Governo, batizado de Paeg, flexibilizou o mercado de trabalho, criou mecanismos de poupança compulsória que aumentaram a capacidade de investimento do Estado, permitiu que o sistema bancário se desenvolvesse e pudesse financiar compras a crédito de produtos duráveis, e instituiu um sistema de impostos que favorecia a especialização de empresas nos ramos em que eram mais eficientes.

O plano de Campos e de Bulhões foi um “tônico” capitalista, um programa de reformas que tornou mais racional o funcionamento do mercado no país e aumentou a capacidade de investimento do Estado. Tudo isso, é claro, sem nenhuma forma de contestação relevante. “Era uma ditadura econômica”, disse-me o ex-ministro Ernane Galvêas. Hoje com 91 anos, ele começou a trabalhar no Ministério da Fazenda ainda no governo Jânio Quadros, permaneceu lá depois de 1964 e comandou a pasta sob o general Figueiredo. “Campos, Bulhões e Simonsen fizeram praticamente uma revolução no Brasil. Era incontestado. Fazíamos, e não havia força política, nem legislativa, nem no Judiciário, que pudesse se contrapor a esse comando econômico”, comentou Galvêas, em seu escritório na Confederação Nacional do Comércio.

Os efeitos dessa “revolução”, contudo, ainda demorariam alguns anos para aparecer. As medidas de alcance mais imediato do Paeg se destinavam a conter a escalada inflacionária, que no último ano completo de governo de João Goulart chegara a 80% . O plano gerou insatisfações não só entre os trabalhadores, que passaram a ter reajustes salariais tutelados pelo regime, como também entre os empresários, cuja opinião era mais relevante para os novos donos do poder. Campos e Bulhões seguraram o quanto puderam o crescimento dos gastos do governo, além de terem adotado uma política monetária mais restritiva. Promoveram um ajuste, puxaram o freio de mão, ao modo como o país precisou fazer no governo Fernando Henrique e no primeiro mandato de Lula. O crescimento do PIB, que ao longo da década de 50 havia sido superior a 7% ao ano, em média, perdera impulso sob Jango e, com o ajuste do Paeg, demorava a reagir, já com os militares no poder.

Paulo Yokota lembra que Bulhões rechaçava as reclamações que recebia: “Empresário é tudo chorão”, dizia. “E a economia estava afundando uma barbaridade”, continuou o sócio de Delfim. “A gente tentava convencer o Bulhões de que não precisava apertar tanto assim, mas ele não acreditava, e o negócio afundava. Em março de 1967, quando o Delfim assumiu, era o fundo do poço.”

Havia, além disso, insatisfações de ordem política. Parte da oficialidade que perpetrara o golpe, sobretudo coronéis, se incomodava com o que, segundo eles, seria um excesso de deferência de Castello Branco diante de formalidades jurídicas. Queriam mais liberdade para processar e prender “corruptos” e “comunistas”. Consideravam-se os verdadeiros revolucionários e achavam que a “revolução” deveria ser aprofundada. Arthur da Costa e Silva, ministro da Guerra de Castello, se apresentava como representante das demandas dessa primeira encarnação da “linha dura”, mas, ao mesmo tempo, se impunha a Castello como o único capaz de segurar a jovem oficialidade e garantir a continuidade de seu governo. Manobrando o jogo de poder na caserna, viabilizou-se como segundo presidente do regime militar.

Em 1966, já escolhido, passou a receber, em um apartamento de Copacabana, possíveis integrantes de seu futuro governo. Quem coordenava os “seminários” oferecidos ao próximo presidente era o coronel Mário Andreazza, homem forte de Costa e Silva. Em suas caudalosas memórias, reunidas nos dois volumes de *A Lanterna na Popa*, Roberto Campos chama para si a indicação do nome de Delfim para a realização de um seminário sobre agricultura. Lá foi o professor da USP, de avião, carregando cartolinas com gráficos, fazer uma palestra para o general.

No início de 1966, Delfim já havia sido designado pela equipe econômica de Castello, segundo relato de Campos, para ocupar o cargo de secretário da Fazenda do governador Laudo Natel, em São Paulo, que substituíra Adhemar de Barros, cassado pelo regime. Também Eduardo de Carvalho afirma que seu professor foi posto no comando da Fazenda paulista por indicação de Campos e Bulhões. Apesar da coincidência de todos os relatos, o ex-ministro nega. “É falso que tenham me imposto ao Laudo”, disse Delfim. “O Laudo é que me escolheu. Eu o conhecia da Associação Comercial. Quando ele foi escolhido, me convidou. Acontece que tanto o Campos quanto o Bulhões disseram ‘Está ótimo’.”

Delfim caíra nas graças do ministro do Planejamento, mas àquela altura já era um crítico cauteloso da política econômica, apostando que a inflação poderia ser vencida sem tanta restrição ao crescimento. Suas relações com o empresariado paulista eram uma garantia de que dificilmente seria tão duro quanto os ministros que deixavam o cargo.

Mais tarde, relatou Delfim, Costa e Silva deixou claro que queria uma política econômica diferente. “Ele queria mudar. O Campos e o Bulhões fizeram um serviço inestimável. Puseram ordem. Mas você estava vivendo com 40% de inflação e crescendo pouco, com um desemprego grande. O cansaço desse processo era visível.” Segundo Roberto Campos, Costa e Silva simpatizou com o “gordinho” de São Paulo. O assessor econômico do empresariado paulista estava prestes a chegar ao centro do poder.

Longe dos ouvidos do amigo, Yokota me disse que “Delfim saiu do seminário com Costa e Silva certo de que seria ministro da Indústria e Comércio”. Carlos Alberto de Andrade Pinto, o único dos Delfim Boys que morava no Rio, contou ter recebido certo dia um telefonema do futuro ministro, comunicando-lhe estar a caminho da cidade. Andrade Pinto foi buscá-lo no Aeroporto Santos Dumont. “Fomos para o escritório do Andreazza, em cima do cinema Roxy, em Copacabana. Lá eles tiveram uma reunião. Quando saiu, Delfim me disse: ‘Carlos Alberto, se prepare que agora nós vamos mandar.’ Assim mesmo. ‘Fica quieto, não fala nada, mas agora nós vamos mandar.’ Ele recebeu o convite ali”, contou.

Quando lhe narrei o que tinha ouvido, Delfim contestou a versão dos antigos colaboradores. “Isso é conversa”, reagiu. Disse ter sido surpreendido pelo convite, segundo ele absolutamente inesperado. “Eu e o Costa e Silva só tivemos um contato. Passaram-se cinco meses. Eu não tinha pretensão nenhuma. Fui convidado por carta.”

No governo, Delfim consolidou seu poder “estendendo linhas de amizade e gratidão na burocracia, no empresariado e na imprensa”, segundo a descrição do jornalista Elio Gaspari no livro *A Ditadura Derrotada*, parte da sua obra em quatro volumes sobre o regime militar. O novo ministro da Fazenda despachava às segundas-feiras em Brasília, de terça a quinta no Rio, e às sextas em São Paulo, onde recebia sobretudo empresários.

“No fundo, existia um canal absolutamente aberto entre o governo e o setor empresarial”, explicou Delfim em maio, em seu escritório. A primeira medida que tomou, procurando reverter o baixo crescimento que herdara de Campos e Bulhões, foi estender o prazo de recolhimento de impostos para a iniciativa privada. “Passou de trinta dias para algo como 150 dias. Assim, você reduzia o poder dos banqueiros e aumentava o capital de giro na mão dos empresários. Ajudava a convencer os banqueiros a diminuir os juros.” Yokota lembrou que a medida mais ortodoxa de estímulo seria uma ampliação do crédito. “Mas crédito demora a fazer efeito. O Delfim escolheu dar uma injeção na veia em todas as empresas. Funciona no dia seguinte.”

O novo ministro também colocou em campo sua máquina de produzir e processar informação. Yokota ficou encarregado de uma assessoria conjunta para o Banco Central, o Banco do Brasil e o Ministério da Fazenda, algo inédito. “Montei um sistema de informação direta nas empresas. Usava os fiscais da Fazenda e sabia o que estavam vendendo, o que estavam praticando. Basicamente em São Paulo. Pegava todos os setores industriais. Montava um boletimzinho restrito.” Os destinatários eram Ernane Galvêas, nomeado por Delfim presidente do Banco Central, e o próprio titular da Fazenda. “Eles sabiam exatamente o que estava acontecendo com a economia. Era muito melhor do que qualquer outra informação”, orgulha-se Yokota.

Burocratas, auxiliares e jornalistas eram atendidos no Rio, muitas vezes depois do expediente, no restaurante Le Bistrô, em

Copacabana. Andrade Pinto lembrou que gente importante da imprensa batia ponto ali. “O Delfim tinha uma ideia clara da diferença entre o doutor Roberto e o Nascimento Brito”, explicou, em seu apartamento, no Leblon, referindo-se a Manuel Francisco do Nascimento Brito, proprietário do *Jornal do Brasil*, e a Roberto Marinho, das Organizações Globo. “O Nascimento Brito tomava uísque com a gente, mas se precisasse ser fiel à notícia, fazer uma graça, ele fazia. Estampava a manchete no jornal. O doutor Roberto, não. O doutor Roberto, hoje está comprovado, era o fiel escudeiro da revolução. Quem estava no poder e lidava com *O Globo* ficava tranquilo. Com o *Jornal do Brasil* era lá e cá. Mas o poder de sedução do Delfim se espalhava igualmente.”

O ministro da Fazenda procurava, também, agradar aos militares. No Conselho de Segurança Nacional, órgão que reunia o presidente e seus ministros, apoiava as iniciativas mais autoritárias da oficialidade no poder. Numa das reuniões que prepararam o ambiente para a radicalização da ditadura, em julho de 1968, as passeatas estudantis foram debatidas em tom alarmante. Jayme Portella, chefe do Gabinete Militar, disse aos colegas de conselho que as “manifestações de massa” e “atos de terrorismo e sabotagem” por parte da extrema-esquerda configuravam “o início da contrarrevolução”. Criticou a imprensa e disse ver uma “campanha dirigida” com o objetivo de “fazer crer que o povo está sendo oprimido por um regime ditatorial”.

Em sua intervenção, Delfim primeiro expôs os avanços da política econômica sob Costa e Silva. A seguir, jogou gasolina na fogueira de críticas à ação da imprensa. Argumentou que a arrecadação de impostos fora prejudicada em junho, mês das “maiores agitações”. Perdera-se dinheiro que seria suficiente, segundo ele, para construir 40 quilômetros de estradas. “Isso dá uma ideia física da destruição”, concluiu Delfim, permitida “àqueles que dispõem do monopólio da informação falsificada.”

Na reunião de 13 de dezembro de 1968, o ministro da Fazenda lançou o conhecido voto favorável à adoção do Ato Institucional nº 5, que mergulhou o Brasil nos anos de chumbo. Aos ministros e ao presidente, reunidos no Rio, afirmou que “a revolução, muito cedo, meteu-se em uma camisa de força”. Sugeriu que o presidente aumentasse seu poder discricionário; o AI-5 não bastava. “Deveríamos dar a Vossa Excelência, senhor presidente da República, a possibilidade de realizar certas mudanças constitucionais que são absolutamente necessárias para que este país possa realizar o seu desenvolvimento com maior rapidez.”

Aprovado o AI-5, o Conselho de Segurança Nacional passaria os primeiros meses de 1969 ocupado em discutir a cassação de mandatos e a suspensão de direitos políticos de dezenas de pessoas, sobretudo parlamentares. Em 2007, o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso disse à **piauí** ter tido acesso à ata de uma dessas reuniões, em que se discutia o futuro dos direitos políticos de Mario Covas. FHC revelou então que, num momento em que Costa e Silva parecia em dúvida quanto a que decisão tomar, Delfim teria contribuído para a cassação e a suspensão dos direitos do santista. “Havia um impasse”, disse o ex-presidente à revista. “Foi quando se manifestou o ministro da Fazenda, o Delfim: ‘Esse eu conheço, é de Santos, um comunista.’ Aí acabou: cassaram.”

À época, o ex-ministro da Fazenda negou a história com veemência. Afirmou à revista que não se faziam atas de processos de cassação e que chegou a ajudar Covas a arrumar emprego depois que o então líder do MDB perdeu o mandato. “Que o Fernando apareça com a ata”, disse então, “ou vai passar por mentiroso.” Em 2007, as atas do Conselho de Segurança Nacional ainda não estavam abertas à consulta pública. Hoje estão. Na 45ª reunião do conselho, realizada em janeiro de 1969, Costa e Silva cita Covas entre os deputados passíveis de cassação. “Um rapaz que conheço pessoalmente, simpatizo muito com ele, mas que se excedeu demais em sua atuação política”, ponderou, com afetada benevolência, o ditador.

O vice-presidente, Pedro Aleixo, tentou melhorar a situação para Covas, argumentando que ele fora escolhido como líder do partido, e que ao fazer críticas ao governo não falava por si, mas em nome da agremiação de oposição admitida pelo regime. Era por sua posição de liderança, mais do que por convicções pessoais, que o parlamentar se excedia. Foi então que o ministro da Fazenda interveio. Pediu a palavra e rebateu a defesa de Pedro Aleixo: “O senhor Mário Covas vem exercendo uma atividade socialista muito ativa e muito anterior à liderança que exerce no MDB”, disse Delfim. “Ele realmente foi escolhido para a liderança do MDB por essas qualidades anteriores, ele assim não é um líder ocasional. Acredito, por ter algum conhecimento de sua vida, que ele é um ativista de grandes qualidades e tem uma participação bastante atuante no movimento, vamos dizer, não comunista, mas socialista, em São Paulo.”

Quando o questioneei novamente sobre sua participação no episódio Covas, o ex-ministro procurou se concentrar na escolha de palavras que fez então. “Eu não disse que ele era comunista. Disse que era socialista. Ele não tinha nada que ver com o comunismo. A intenção era mostrar que o Covas era um grande líder e que o pensamento dele era socialista, mas não comunista. E eu não tinha nada contra ele. Ao contrário. Nós éramos grandes amigos”, disse Delfim.

Fernando Henrique avalia que, ao intervir, o ex-ministro procurava agradar os militares. “Acho que naquele momento ali todos eles queriam mostrar que eram limpos, do ponto de vista do dono do poder. Ele sempre foi uma pessoa realista. Continua sendo. Sempre teve proximidade com o poder.”

A consolidação do poder de Delfim, contudo, também dependeu de um critério objetivo: seu êxito como gestor econômico. A partir de 1968, o ministro da Fazenda adotou uma política agressiva de estímulo às exportações, com abatimentos de impostos e minidesvalorizações periódicas da taxa de câmbio. O valor total do que o país vendia ao mundo aumentou mais de três vezes entre 1967 e 1973. Os dólares amealhados com o comércio exterior permitiram

importar mais petróleo e maquinário, e assim ampliar os investimentos na indústria. Com estímulos de crédito e subsídios, a economia, que já se beneficiava das reformas anteriores feitas por Campos e Bulhões, passou a crescer às maiores taxas da sua história: entre 1968 e 1973, o menor incremento anual do PIB foi de 9,5%, em 1969. Um crescimento ainda mais impressionante porque vinha acompanhado, nos primeiros anos, de uma inflação declinante. Foram os resultados de Delfim sob Costa e Silva que garantiram sua permanência no Ministério da Fazenda no governo seguinte, do general Emílio Garrastazu Médici (1969–74).

O crescimento econômico era a melhor peça de propaganda do regime, e os generais garantiam liberdade de ação a seu gestor. O ex-ministro Mailson da Nóbrega, que começou a trabalhar no Banco do Brasil na década de 60 e é uma das pessoas que mais conhecem a burocracia brasileira, argumenta que Delfim acumulou poderes que deveriam caber ao Legislativo, então manietado. O Ministério da Fazenda tinha controle quase total sobre o Orçamento e, portanto, sobre gastos que, num regime democrático, deveriam ser definidos pelo Congresso. A injeção de recursos na economia também era feita por meio dos bancos estatais, controlados por Delfim.

“Para entender o poder do Delfim, além da sua capacidade de articulação, tem que ver que ele operava num contexto de absoluta facilidade. O ministro da Fazenda tinha poderes de autorizar qualquer despesa que lhe desse na telha. Não só os empresários, os políticos também batiam à porta da Fazenda. Havia crédito e subsídio de toda ordem. O deputado hoje procura fazer uma emenda no Orçamento. Naquela época, tentava conseguir mais crédito, percorrendo os corredores do Banco do Brasil e do Ministério da Fazenda.”

gestão econômica, formalmente distribuída por alguns ministérios, passou a se concentrar cada vez mais nas mãos do titular da Fazenda.

A Quem resistia a esse controle era forçado a sair. Eduardo de Carvalho, então seu principal assessor, lembra que o chefe era especialista em derrubar ministros. O primeiro a ser atropelado foi Fábio Yassuda, nomeado ministro da Indústria e Comércio por Médici, no final de 1969. Não durou mais do que quatro meses no cargo.

Ernane Galvêas, à época presidente do Banco Central, lembra que Yassuda chegou ao Ministério recitando uma “catilinária”. Acusava o Instituto Brasileiro do Café de fazer “operações especiais” que “não cheiravam bem”. O órgão, cujo diretor de Comercialização era Carlos Alberto de Andrade Pinto, subordinava-se ao Ministério da Indústria e Comércio.

Documentos produzidos pelo Serviço Nacional de Informações, o SNI, acusam o “grupo” de Delfim, em particular Andrade Pinto, de a partir de 1967 “beneficiar determinadas firmas” exportadoras de café, “mediante comissão”. Algumas companhias que operavam no porto do Rio foram perdoadas do pagamento de 1,5% sobre o valor total de suas vendas, dinheiro destinado às comissões dos agentes que negociavam o café no exterior. As taxas não arrecadadas tiveram que ser cobertas pelo Fundo de Reserva de Defesa do Café – um fundo público montado pelo Estado com parte dos recursos acumulados pela venda do produto. Além disso, algumas companhias também deixaram de pagar os custos de frete do transporte do café. Ou seja, o SNI acusava o diretor de Comercialização do IBC, apadrinhado por Delfim, de usar recursos públicos para beneficiar agentes privados escolhidos por ele, ficando com parte dos ganhos.

Passados mais de quarenta anos do imbróglio, Andrade Pinto afirma que o abatimento de 1,5% relativo às comissões dos agentes no exterior de fato aconteceu. Mas disse que a responsabilidade cabia apenas a um funcionário isolado da agência do IBC no Rio. “Na cadeia decisória, o agente estava no terceiro ou quarto escalão. Foi durante um período. Quando soube, o IBC investigou, sancionou o caso e corrigiu.”

Quanto ao abatimento de frete, tratava-se de uma política de emergência, ele explicou, para preencher a cota de exportações brasileiras do café, determinada por acordos internacionais. “Por várias vezes o Brasil não conseguiu preencher a cota. Só que, quando você perdia a cota, no ano seguinte ela diminuía. Entro no IBC e vejo esse enorme buraco. Tínhamos que montar uma operação para preencher a cota até o final de setembro de 1967. Fizemos uma reunião com o Lloyd e falamos: vamos entupir seus navios de café.” Era o abatimento no custo de frete, que seria financiado pelo governo. “Chamamos dez exportadores, os mais ativos. Evidente que a operação favoreceu algumas empresas. Mas como é que eu podia, num problema com data marcada para terminar, fazer uma operação aberta? Já imaginou fazer um debate? Isso aí foi pontual. Foi entre agosto e setembro de 1967. Aí houve uma exportação recorde. Para preencher buraco.”

No relato de Andrade Pinto, com o objetivo de derrubar Delfim, Fábio Yassuda “inventou que havia corrupção no IBC”. O episódio deixou o ministro da Fazenda furioso. “O Yassuda havia sido colocado lá pela mão do Delfim”, disse-me Ernane Galvêas. “O Delfim um dia se vira pra mim e diz assim: ‘Eu vou tirar esse indivíduo do Ministério com um peteleco.’ Assim mesmo: ‘Eu vou tirar o Yassuda de lá porque ele é desleal, é inconfiável.’”

Andrade Pinto contou que Delfim, então, o convocou para ir a Brasília. “No avião, ele me disse: ‘Você vai ser demitido. Vai ser demitido porque o negócio do Yassuda foi longe demais. Fica quieto. Não tem importância nenhuma. Mas o Yassuda sai.’ E eu disse: ‘Porra, Delfim, você vai me trocar pelo Yassuda? Estou valendo muito, hein? Estou valendo um ministro.’” Ao chegar à capital, o chefe o conduziu à antessala de Médici. “Ele me disse: ‘Você vai comigo, fica lá fora, porque, se houver necessidade, você vai falar com o presidente.’”

Delfim conseguiu derrubar Yassuda, concluiu Andrade Pinto, porque garantiu a Médici que não havia corrupção no IBC. “Milico tem disso,

né? Se ele acredita em você, ele mata e morre. Tem que escolher um lado. Não sei se o Delfim colocou a opção ‘Ou ele, ou eu’. Mas saiu da sala e me disse: ‘Liquidado. O Yassuda está fora, e você sai do IBC e vai comigo para o gabinete.’ Teve essa troca. O peão da saída do Yassuda fui eu.”

Carlos Alberto de Andrade Pinto seria nomeado presidente da Embratur um ano depois, em janeiro de 1971. Antes do fim daquele ano, seria novamente conduzido ao IBC, não mais como diretor de Comercialização, mas como presidente do Instituto.

Num relatório produzido em dezembro de 1971, o SBI registrava que a “máquina poderosa” de Delfim “funcionou com perfeição para derrubar o ministro Fábio Yassuda”. E concluía: “Não resta dúvida de que jamais houve um esquema tão poderoso no Ministério da Fazenda.”

Na terceira longa conversa que tivemos em seu escritório, perguntei a Delfim sobre o imbróglio com Yassuda. Ele mais uma vez desconversou: “Tivemos um desencontro de política, sobre política cafeeira. Não teve nada disso. A divergência era sobre o que fazer. Café era muito importante. Precisava de profissionais. O Carlos Alberto é um profissional. O Yassuda estava querendo mudar a política. O Yassuda queria intervir na política cafeeira externa. Então não deu certo.”

A política de incentivos e ampliação do crédito, que fizera a produção agrícola e industrial reagir a partir de 1967, começou a cobrar seus custos no final do governo Médici. O ditador anunciava que pretendia reduzir a inflação para 12% em 1973, em uma economia superaquecida. Entre 1969 e 1971, os índices oficiais registraram uma alta anual de preços da ordem de 19%. Em 1972, caíra para 15,7%. Parecia improvável que se conseguisse alcançar a

meta informal definida pelo presidente, sem sacrifício maior para o crescimento.

As gestões da equipe de Delfim para cumprir a promessa geraram conflitos dentro do governo. Eduardo de Carvalho disse que o Ministério da Fazenda tentava controlar, entre outros, o preço da carne, mas enfrentava resistências do ministro da Agricultura, Luiz Fernando Cirne Lima. Segundo Carvalho, o preço da carne tendia a aumentar no inverno, quando os pastos ficavam ralos. O objetivo da equipe era antecipar o abate dos bois, para que a carne congelada e armazenada aumentasse a oferta no meio do ano e ajudasse a baixar os preços. O ministro da Agricultura, ele disse, era contra. “O Cirne Lima, defensor da pecuária nacional, fodia com os esquemas que a gente tentava montar para segurar preço. Ele queria o máximo de preço possível. Tinha uma briga feia.”

Foi por pressões do ministro da Fazenda, disse Carvalho, que Cirne Lima acabou pedindo demissão. Delfim conseguiu colar no ministro da Agricultura “a pecha de especulador de carne”. Já fazia algum tempo, explicou Ernane Galvêas, que a política para a agricultura vinha sendo definida no gabinete do Ministério da Fazenda, com o apoio do Banco do Brasil. Cirne Lima resistia ao arranjo. “Houve uma certa pretensão do ministro da Agricultura de querer assumir o controle da política agrícola. Aí nós não aceitamos.” Foi por isso que ele caiu? “Quem enfrentava a ditadura econômica caía”, respondeu Galvêas. Procurado por **PIAUÍ**, Cirne Lima não quis se manifestar sobre sua saída do Ministério.

A carne não era o único problema. A preocupação com a inflação levava a equipe da Fazenda a acompanhar de perto a evolução dos índices de preços – e a intervir no seu resultado, quando possível. Eduardo de Carvalho contou que a ele coube, muitas vezes, gerir diretamente a oferta de alimentos no Rio de Janeiro, a fim de controlar a alta dos preços medidos pela FGV, responsável pelo levantamento dos principais índices de inflação da época.

“Parte da política econômica patrocinada pelo Delfim tinha tintas das besteiras que estão sendo feitas hoje”, disse Carvalho, em referência ao intervencionismo estatal. “O controle de preços, por exemplo. Ele fez isso pra caralho. Me desculpe, eu era o cara do controle de preços. Eu fazia isso o dia inteiro.”

Carvalho deu o exemplo dos “cuidados” tomados com o Índice Geral de Preços da FGV. Ele tinha que ficar de olho numa parte importante dos componentes do índice, determinada pelo custo de vida na Guanabara. “Dava uma geada aqui em São Paulo. Aí, de vinte caminhões de tomate que entravam por dia no Ceasa–Rio, caía pra cinco. O preço do tomate disparava. Precisava pôr mais quinze caminhões por dia no Ceasa. Como é que fazia?” A solução era ligar para o Gervásio. “Gervásio era o cara que mandava na cooperativa de Cotia, a grande produtora agrícola da época. ‘Gervásio, preciso que você me mande caminhão de tomate para o Rio.’” O responsável pela cooperativa agrícola, então, fazia exigências, que Carvalho relembra: “Pô, Edu, até hoje não conseguimos fazer aqueles assentamentos em Minas, as coisas não estão andando’, ele me dizia. Ligo pro Paulinelli, que era o secretário da Agricultura em Minas, e digo pra ele: ‘Paulinelli, preciso que você resolva aquele problema da cooperativa no vale do São Francisco. Eu quero amanhã. Paulinelli, quem está sustentando os seus agrônomos sou eu, sou eu que estou dando o dinheiro. Faz o seguinte: liga pro Gervásio e combina isso com ele.’”

Em algum momento, feitas as gestões, os caminhões se materializavam no Rio, e a oferta abundante reduzia os preços. O economista Edmar Bacha diz que a atenção conferida pela equipe de Delfim ao Rio de Janeiro, que pesava mais no índice da FGV, resultou em índices de inflação distintos em várias capitais do país. O IGP oficial de 1973, vigiado e manipulado, ficou em 15,5%. “Tenho um artigo da época, em que eu recalculava os índices de alimentos”, disse Bacha. “Onde o Delfim não controlava, todos deram 26%.”

Um outro preço, o do petróleo, acabou tendo papel importante para as pretensões políticas de Delfim. Entre 1967 e 1973, o comércio mundial se expandiu. Apesar da maré alta, o preço do barril, em dólar, permaneceu relativamente estável, ao longo dos anos 60. No início dos anos 70, os países produtores viam diminuir o poder de compra de cada barril que vendiam, comparado aos outros preços de *commodities*, que subiam. A inflação americana corroía ainda mais o valor real do produto, a cada ano. O ministro das Minas e Energia do Brasil na época, Antônio Dias Leite, hoje com 94 anos, disse que em 1971 já “estava na cara de todo mundo que o preço do petróleo iria subir”.

Numa reunião de que participaram o presidente Médici, Delfim e o general Ernesto Geisel – naquele momento presidente da Petrobras –, Dias Leite expressou seu descontentamento. Disse que as pesquisas realizadas pela empresa petrolífera brasileira eram insuficientes e que, dado o risco de aumento no preço do petróleo, era necessário oferecer contratos de risco a companhias estrangeiras que se dispusessem a pesquisar e descobrir o produto no Brasil. Delfim voltara havia pouco tempo de uma reunião do Fundo Monetário Internacional, na Europa. Apoiou Dias Leite. E disse aos participantes que ouvira do ministro das Finanças francês, Giscard D’Estaing, que os árabes estavam prestes a realizar uma alta expressiva no preço no barril. Informação do serviço secreto daquele país, segundo ele.

Tanto Delfim quando Dias Leite afirmam que Geisel, furioso, rechaçou a proposta de contratos de risco para incrementar a pesquisa. O presidente Médici aceitou a posição do presidente da Petrobras e nenhuma providência foi tomada. Meses depois, veio o primeiro choque do petróleo. Em menos de um ano, entre 1973 e 1974, o barril de petróleo quadruplicou de preço.

Ocorreu então, no apagar das luzes do governo Médici, um novo confronto entre o presidente da Petrobras e o ministro da Fazenda. Escolhido como próximo presidente militar, Geisel desejava que Delfim, em seus últimos meses de gestão, fizesse reajustes no preço

do diesel e da gasolina. “Eu tinha um bruto de um estoque, e ele queria que eu antecipasse o aumento”, contou Delfim. “Eu não. ‘Quem vai aumentar é você’, eu disse.”

Não foram apenas esses desentendimentos que indispueram os dois. A implicância de Geisel com Delfim era antiga, anterior à reunião. Nas palavras de Dias Leite, Geisel era “uma pessoa difícil, um turrão” que achava que sabia tudo. “Ninguém podia discordar dele.”

Ao ser escolhido presidente, Geisel não apenas deixou claro que Delfim deveria deixar o Ministério mas também o impediu de levar adiante sua ambição de se tornar governador de São Paulo, que encontrara bom trânsito com Médici. Uma vez no Palácio dos Bandeirantes, “Delfim e a avenida Paulista” iriam “tomar o governo”, disse Geisel a Médici, de acordo com o relato de Delfim. Toda a equipe de Delfim Boys perdeu seus cargos. E Dias Leite, que nada tinha a ver com o grupo, foi de cambulhada.

É possível que houvesse uma outra razão para a insatisfação de Geisel. A denúncia de corrupção no IBC não foi um caso isolado. Documentos do SNI apontavam indícios de corrupção também na Receita Federal e diziam que assessores de Delfim acumulavam cargos e vencimentos além do permitido na máquina federal. Os relatórios, abertos à consulta no Arquivo Nacional, não trazem provas, contudo, contra o ex-ministro ou a sua equipe.

Carlos Alberto de Andrade Pinto acredita que o material do SNI pode ter contribuído para apartar Delfim do poder. Orlando, irmão do futuro presidente, era ministro do Exército, e Geisel poderia ter acesso aos documentos. “Era isso que amalgamava a posição sólida de desgaste do Delfim”, disse Andrade Pinto. “O general Geisel talvez achasse que aquilo era uma informação: ‘Delfim e o seu grupo têm que ser banidos porque são corruptos. Um grupo, uma máfia.’”

O ex-ministro da Fazenda foi nomeado embaixador do Brasil na França. Delfim aceitou: sair do país, naquele momento, era a melhor

coisa a fazer. “Eu estava furioso. Se ficasse, teria caminhado para uma briga de outra natureza”, disse Delfim. Em Paris, dependurou, por pirraça, o retrato errado na parede. Por algum tempo, foi a foto de Médici, e não a de Geisel, que enfeitou seu gabinete.

Mesmo entre desafetos, o agora abatido czar da economia deixou boa impressão à frente da embaixada, numa gestão capaz de promover, com habilidade, negócios brasileiros na Europa.

Carlos Alberto de Andrade Pinto, também fora do governo, seguiu os passos do amigo. Pelo menos três grupos empresariais brasileiros lhe ofereceram cargos em Paris. “Eu fui para a França pela iniciativa privada”, contou o ex-presidente do IBC. “Mas eu vivia dentro da embaixada, como tantos.” As conversas com os empresários brasileiros, na França, sempre desembocavam na mesma pergunta: “Quando sair o Geisel, como é que vai ser?” O coronel Mário Andreazza, segundo Delfim, participava das conversas, enquanto no Brasil se planejava a montagem do governo de João Baptista Figueiredo. “Ele ia a Paris levar recado do Figueiredo, pedindo ideias, sugestões.”

Andreazza havia sido ministro dos Transportes sob Costa e Silva e Médici. Entre 1967 e 1973, recebera a ajuda do ministro da Fazenda para tocar suas obras, incluindo a Transamazônica e a ponte Rio–Niterói. Andreazza e Delfim eram vizinhos, em Brasília. O coronel acordava às quatro da manhã e ia fazer exercícios. “Às cinco, passava na casa do Delfim e tomava café da manhã com a gente, já pedindo verba”, recordou Yokota.

Próximo a Figueiredo, Andreazza negociou a volta de Delfim ao Brasil. Havia, de todo jeito, forte pressão do empresariado para que ele retomasse sua participação no governo. O ex-deputado Márcio Fortes, que integrou o governo Figueiredo, resumiu assim esse anseio:

“Eu dirigia a maior empresa de construção do país naquela época, a João Fortes Engenharia. O empresariado clamava pelo Delfim. Todo mundo queria o Delfim. O Geisel, inflexível, dizia: ‘Delfim, o cacete.’ Mas o Figueiredo, fraco, topou logo; tinha que montar o governo, tinha que acabar logo com aquele troço.”

No novo governo, Delfim começou num cargo de menor importância, de ministro da Agricultura. “Por que essa pasta?”, perguntei a ele. “Corria a falsa ideia de que, se me colocassem na Fazenda ou no Planejamento, eu tomaria conta de tudo”, respondeu, com um sorriso no rosto.

Empossado, Delfim ajudou a empurrar ministros para o abismo – dois, pelo menos, conforme as contas de amigos e inimigos. Justamente os da Fazenda, Karlos Rischbieter, e do Planejamento, Mário Henrique Simonsen. Passados não mais do que cinco meses de governo, deixou a pasta da Agricultura para centralizar o controle da gestão econômica. Tomou conta de tudo. Parecia que a história se repetiria, não fosse uma diferença, crucial: em vez de gerir um “milagre”, ele foi o responsável por administrar, por longos cinco anos, o ocaso econômico do regime militar.

Desde 1974, o Brasil adia um ajuste econômico que seria inevitável. Com o aumento do preço do petróleo, os gastos com a importação do produto deram um salto. Não havia volume de exportações capaz de cobrir as necessidades de compra do combustível e de outros bens de que a economia dependia. A saída que o país encontrou foi se endividar: governo e empresas estatais tomaram empréstimos no exterior. O dinheiro havia ficado mais barato, em todo o mundo, justamente por causa do aumento do preço do petróleo. Os países árabes, abarrotados de dólares, depositavam os recursos em bancos americanos e europeus que os emprestavam, a baixas taxas de juros, para países em desenvolvimento, como o Brasil. O dinheiro que entrava financiava novos projetos – como a hidrelétrica de Itaipu e as usinas nucleares de Angra dos Reis. Por algum tempo, tudo pareceu

funcionar bem. A economia continuava a crescer, e parte dos dólares tomados a juros baixos ajudava a pagar as importações.

Os empréstimos, contudo, haviam sido contratados a taxas de juros flutuantes. Em outubro de 1979, decidido a conter a inflação dos Estados Unidos, Paul Volcker, o novo presidente do banco central norte-americano, adotou uma política de controle monetário que levou os juros da maior economia do planeta para a casa de 20% ao ano, em 1981. A dívida do Brasil, atrelada indiretamente aos juros americanos, deu um salto e se tornou impagável. O preço do petróleo também sofreu um novo choque, depois da Revolução Iraniana. O barril, que no início de 1979 podia ser comprado por cerca de 15 dólares, chegou a quase 40, em 1981. Sem ter como pagar os juros da dívida e as importações de petróleo, o Brasil quebrou.

No início de maio deste ano, mais de 800 profissionais do mercado financeiro se deslocaram para um hotel de luxo em Atibaia, a cerca de 50 quilômetros da capital paulista. Na recepção, a diária do quarto mais barato era anunciada por 1 646 reais. Reunidos no salão de convenções, os investidores acompanharam um debate sobre as perspectivas políticas e econômicas do país. Os economistas Luiz Carlos Mendonça de Barros, Zeina Latif e Delfim Netto foram anunciados pelo mediador do evento, o jornalista William Waack, embalados por música e palmas.

Delfim subiu ao palco num passo lento e cauteloso, pé ante pé, o que fazia com que seu corpo balançasse de um lado para o outro – lembrava um equilibrista que, na corda bamba, cruzasse um despenhadeiro. Foi o primeiro a ser interpelado.

Waack lembrou que o economista dissera temer, no ano anterior, a confluência de ventos contrários – como o rebaixamento da classificação de risco do país e a elevação dos juros nos Estados

Unidos – que poderiam formar uma “tempestade perfeita”, de graves consequências para a economia brasileira. Delfim usou a pergunta para defender o governo, de maneira cautelosa: “O que eu dizia é que havia todas as condições de a gente arranjar uma grande encrenca, se o governo não fizesse nada.” “E o governo fez?”, perguntou Waack. “Pelo menos se assustou. E foi uma grande coisa. No fundo, melhorou sim.”

O público era claramente antipático ao PT, a Lula e a Dilma. Delfim se equilibrava. Questionado se Dilma poderia perder as eleições, concedeu que “obviamente há um desgaste de material” no atual governo. “Há uma mudança no comportamento das pessoas, uma mudança que atingiu de maneira muito mais profunda os empresários do que o restante da sociedade. É um indício de que aos poucos isso vai mudar. Se é para já, não sei.”

Aos 86 anos, ainda procurando manter proximidade com o poder, Delfim talvez prefira que não seja para já – embora o tom de sua crítica ao governo Dilma tenha crescido ao longo do ano, à medida que aumentava a insatisfação do empresariado.

Com a vitória de Lula, em 2002, o ex-ministro voltou a ganhar influência e relevância política, depois de passar por um período de relativo ostracismo durante a Presidência de FHC. Boa parte dos economistas que idealizaram o Plano Real havia se constituído como grupo no final dos anos 70 e início dos 80, na PUC do Rio – instituição que logo se tornou um dos principais focos de crítica à política econômica de Delfim. Já nos anos 90, esses economistas mostravam, na prática, acreditar bem mais nos mecanismos de mercado do que o antigo ministro intervencionista da ditadura.

Longe do poder, Delfim usava a imprensa. Segundo Fernando Henrique, por diversas vezes ele ridicularizou as iniciativas econômicas de seu governo. “É do estilo dele, ironizar”, disse o ex-presidente. “Ele era muito antagônico ao Pedro Malan e à equipe do

Real. Por várias razões: desde posições intelectuais distintas, legítimas, até birra entre grupos distintos, escolas diferentes.”

Nunca deixou, contudo, de contar com o apoio de fatia importante do empresariado. Boris Tabacof é diretor da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo e presidente do conselho da *holding* que controla a Suzano Papel e Celulose. Na Fiesp, participa, junto com o amigo e ex-ministro, do Conselho Superior de Economia. Tabacof afirmou que Delfim era “o homem do empresariado” na Câmara dos Deputados, onde exerceu cinco mandatos de deputado federal, de 1987 a 2006. “Ele tinha um apoio enorme”, disse. “Todo mundo contribuía. Ele foi muito ajudado pelos empresários. A Volkswagen deu uma frota de carros para ele, para a campanha.”

Ao longo do processo eleitoral de 2002, Delfim se avizinhou cautelosamente de Lula. Elogiou a Carta ao Povo Brasileiro, mas esperou o segundo turno para manifestar apoio mais explícito ao candidato petista, quando parte do empresariado já havia embarcado na candidatura que se anunciava vitoriosa. No dia da votação em segundo turno, já era apresentado nos jornais como “conselheiro” do ex-metalúrgico.

Eduardo de Carvalho, o antigo colaborador de Delfim, disse que o apoio era natural, já que o ex-ministro “não aguentava os tucanos, não só o Fernando Henrique”. FHC tem sua explicação: “O Delfim é realista. Ele deve ter tido a sensação, que na época não era difícil de ter, de que o poder ia mudar.”

“Nunca houve, na verdade, uma diferença mais profunda entre mim e o Lula”, Delfim ponderou, em seu escritório, ao comentar sua conversão ao lulismo. “Com o partido, não. Com o partido era uma coisa deliciosa. No Congresso, nos anos 80, quando eu entrava no elevador, eles saíam. Eu ainda brincava: ‘Fora! Fora!’” O economista

imitou, satisfeito, o gesto que usava para “expulsar” os petistas do elevador, batendo palmas.

Para os petistas, durante muito anos Delfim foi uma figura a ser evitada não só por seu passado na ditadura mas também pela proximidade que manteve com Paulo Maluf, já na democracia. Os dois se conheciam desde os anos 60, da Associação Comercial, e foi pelas mãos de Delfim, no início do regime militar, que Maluf entrou para a vida pública, como presidente da Caixa Econômica Federal em São Paulo. No começo deste ano, Maluf disse acreditar que os mandatos no Legislativo funcionaram para Delfim como uma “cota de espera”. O deputado paulista deduz que o antigo aliado, entre o final dos anos 80 e meados de 2000, calculava o seguinte: “Sou deputado para ser lembrado. Se me chamarem para ser ministro, eu vou.”

Apesar da antipatia de petistas, as relações de Delfim com Antonio Palocci foram mais cordiais. Os dois se conheceram na Câmara dos Deputados, no final dos anos 90. Enquanto o primeiro ministro da Fazenda de Lula teve força política, Delfim o cortejou. Andrade Pinto disse que, certa vez, encontrou Palocci nos Estados Unidos. “Avisei ao Delfim que ia jantar com o Palocci. ‘Carlos Alberto, chega perto dele’, ele me instruiu. Quando o encontrei, falei: ‘Olha, ministro, me sinto muito honrado aqui nesse jantar, porque eu estou cumprimentando o futuro presidente da República.’”

Durante o governo Lula, Delfim passou a frequentar o Planalto com alguma regularidade. O economista Luiz Gonzaga Belluzzo costumava viajar com ele para Brasília. “O Lula chamava, e íamos juntos. Nós dois éramos os mais assíduos. Isso se acentuou no segundo mandato. Mas até hoje vamos visitar o Lula. Ele convida, a gente vai lá. O Delfim é bom para explicar as coisas. Ele é muito versátil, tem paciência. O Lula também tem: ouve a gente, processa aquilo. Na crise, em 2008, foi essencial o papel do Delfim. Fazíamos reuniões com muita frequência. Às vezes o presidente vinha para São Paulo.”

A interlocução de Delfim com a presidente Dilma Rousseff nunca foi como a que ele tem com Lula. No finalzinho de agosto, na última conversa que tivemos para esta reportagem, Delfim atribuiu aos erros de política econômica do atual governo parte da dificuldade eleitoral em que Dilma se enfiou. Marina Silva já dividia a liderança das pesquisas com a presidente, deixando Aécio Neves para trás. “O favoritismo de Dilma desapareceu”, ele disse, por telefone. Sobre Marina, afirmou ser “muito difícil imaginar” o que fará, se eleita. Elogiou seu principal assessor econômico, Eduardo Giannetti da Fonseca, mas disse que “faltam quadros” ao grupo da candidata. As incertezas são também de ordem econômica: “Talvez eu tenha um preconceito por causa de algumas de suas posições extremadas. O respeito ao meio ambiente é fundamental, mas a adoração ao meio ambiente pode ser muito prejudicial.”

Parecia restar a Delfim uma ponta de esperança em relação à reeleição, que pode lhe garantir o papel de mediador, ainda vigente. “Dilma, reeleita, talvez pudesse corrigir seus erros”, ele me disse. Meses antes, Luiz Gonzaga Belluzzo dissera que Delfim deve perder parte de seu prestígio e influência, em caso de vitória da oposição. Fernando Henrique expressou opinião semelhante, embora tenha feito uma ponderação: “Ele tem opiniões inteligentes e experiência. Sempre vai ter influência.”

O economista Samuel Pessôa, pesquisador da FGV e próximo ao PSDB, afirma que Delfim Netto talvez seja “a figura mais complexa da segunda metade do século XX no Brasil”. Se, por um lado, o ex-ministro “compactuou com o regime militar na parte mais dura da ditadura, no que houve de mais violento e condenável daquele período negro da nossa história, por outro ele é um economista espetacular, dos melhores da nossa história”, argumentou Pessôa. “Ele tem uma erudição e uma capacidade de acumular conhecimento que deixam todo mundo besta. É uma pessoa que não

parou de estudar. Estuda até hoje, o tempo todo. Não dá para ficar com ódio de um homem desses.”

Maílson da Nóbrega fez elogio semelhante: disse que Delfim é o economista mais culto do país. Carlos Langoni, presidente do Banco Central no início dos anos 80, lembrou que, mesmo no auge da crise da dívida, Delfim lia com regularidade artigos das principais revistas acadêmicas: “Quase toda semana eu recebia dele um *paper* teórico, todo sublinhado.”

O ex-ministro tem por hábito reunir esses artigos, por tema, em grandes volumes, que manda encadernar. Produz muitos desses compêndios a cada mês, que se integram a sua biblioteca pessoal, recentemente doada à USP. E continua a comprar livros: são dezenas de títulos por mês adicionados ao acervo.

Tudo somado, tem mais de 250 mil volumes, entre livros e compêndios de artigos. É a maior biblioteca particular de economia do país, duas vezes maior do que a biblioteca original da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP, à qual foi incorporada. “A biblioteca é consequência da voracidade intelectual do Delfim”, comentou Eduardo Giannetti, que conhece o acervo e o usa como fonte de pesquisa. “É muito melhor do que a biblioteca da FEA ou do que qualquer outra de economia ou filosofia no Brasil. A biblioteca é o grande legado do Delfim.”

Yokota e o ex-ministro falam com entusiasmo sobre as visitas a sebos e livrarias, em viagens internacionais, quando Delfim comandava a política econômica brasileira. Em todo compromisso internacional, o ex-ministro reservava pelo menos uma tarde para percorrer as melhores casas do ramo do país que visitava. Saía com caixas de livros. Ficou conhecido como grande comprador no bairro de Tóquio que reúne os principais sebos japoneses.

Perguntei a Yokota como faziam para trazer tantas caixas de volta. “Mandava por avião”, ele respondeu. O custo não era alto? Não para

o ministro, explicou. “Como a gente ajudou muito a Varig e outras empresas brasileiras a se instalarem e conseguirem linhas no exterior, eles nos davam uma atenção especial”, respondeu. “Não pagávamos a tarifa normal; o grosso veio de graça”, revelou o sócio de Delfim.

Além de consultar amiúde esse impressionante acervo, Eduardo Giannetti também contribuiu para que o ex-ministro conseguisse documentos raros para a coleção. Giannetti fez seu doutorado em Cambridge, na Inglaterra, onde trabalhou como professor visitante no final dos anos 80. Nesse período, a pedido de Delfim, ele “contrabandeou livros” para o Brasil. “Eram livros raros da biblioteca em Cambridge”, explicou. Delfim queria cópias do material. “Ele me pediu títulos, tratados no século XIX, panfletos de não sei quem. Eram coisas relativamente pequenas, que estavam na seção de obras raras. Era proibido fotocopiar, mas também não havia muito controle. Fiz xerox e trouxe para ele.”

De volta ao Brasil, Giannetti foi entregar o material, “encadernadinho”, na casa do Pacaembu, onde já funcionava a consultoria de Delfim e Yokota. “Ele me agradeceu muito”, lembrou o economista. “Ficou realmente grato. Essa história me marcou muito, guardei até os termos da conversa. Quando eu estava me despedindo, ele me perguntou: ‘Tem alguma coisa em que eu possa ajudar? Você está precisando de alguma coisa, Eduardo?’”

De fato, havia. Antes de deixar a Inglaterra, Giannetti expedira seus próprios livros pelo correio. Mas, duas semanas antes de visitar Delfim e lhe entregar as cópias das obras raras, recebera um aviso da alfândega: as obras, sem razão aparente, estavam retidas no aeroporto do Galeão, no Rio. Segundo o economista, Delfim foi mais do que solícito: “Mas, Eduardo, por que você não me falou isso antes?” Chamou então o amigo de todas as horas. “Yokota, o Eduardo está com uns livros retidos na alfândega. Quem é que está lá no Galeão?” O sócio enumerou três pessoas. “Fulano de tal é homem nosso?”, perguntou o ex-ministro, segundo o relato de Giannetti. Yokota confirmou: “É lógico, é homem nosso.”

“Ele pegou o telefone na hora, ligou para o Galeão e falou com o funcionário. A frase com que ele abriu a conversa foi a que mais me marcou. ‘Aqui é o deputado Delfim Netto, e eu estou ligando para poupar a Receita Federal de um vexame terrível. O senhor sabe que livro não é taxado no Brasil?’” Uma semana depois, uma caixa contendo os livros de Giannetti chegava à portaria do seu prédio, em São Paulo.

