INVISTA NA TRANSFORMAÇÃO

REFLEXÕES SOBRE UMA SOCIEDADE EM CONSTANTE RUPTURA

investimentos **expert** 2018

UM BRASIL

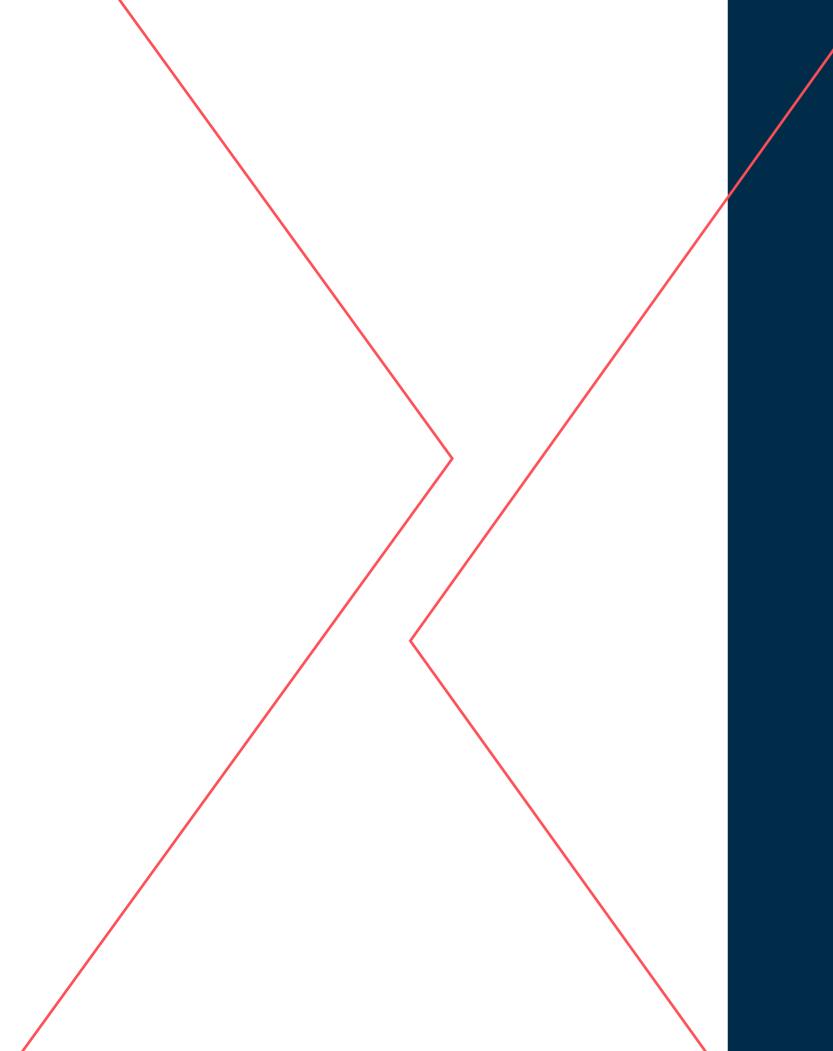
UM LEGADO EM CONSTRUÇÃO

Momentos em que precisamos tomar decisões sempre são marcados por embate de ideias. Por outro lado, aflora-se a esperança de dias mais prósperos – anseio que passa necessariamente pela qualidade das nossas escolhas. Portanto, enaltecer nossas virtudes, entender os erros do passado e promover a consciência cívica são premissas que norteiam UM BRASIL, plataforma de entrevistas e debates apoiada pela FecomercioSP, criada em 2014 com o propósito de investigar o pensamento brasileiro, convidando especialistas das mais diferentes áreas a buscar soluções para os grandes problemas nacionais.

O conteúdo aqui publicado é fruto de uma parceria de conteúdo entre o UM BRASIL e a XP Investimentos e reúne prestigiados nomes para discutir o que há de mais atual nos campos do empreendedorismo, da economia e da política, além das tendências do mercado de investimentos. Nas páginas a seguir, oito dos palestrantes desta edição do Expert XP nos contaram o que pensam sobre a realidade atual do País. Suas análises e perspectivas contribuem para iluminar os passos que precisamos dar adiante enquanto sociedade. O material é ilustrado pelo chargista Bennet, que através de seus desenhos faz uma crítica social e incorpora humor aos assuntos discutidos.

É uma oportunidade para reforçar a ideia de investir na transformação, que só será longeva se contar com o engajamento de todos.

Boa leitura!



INVISTA NA TRANSFORMAÇÃO

REFLEXÕES SOBRE UMA SOCIEDADE EM CONSTANTE RUPTURA

investimentos **expert** 2018



CONHECER PARA TRANSFORMAR

Assim como o mundo, o Brasil – ainda que em menor escala – vem passando por profundas transformações. Vemos mudanças na dinâmica das relações sociais, no consumo, nos meios de produção e nas formas de trabalho – e almejamos o mesmo movimento no sistema político. Essas mutações estão ocorrendo, em certa medida, como consequência do advento da tecnologia da informação e do maior nível de exigência da sociedade em relação ao funcionamento das instituições e à qualidade de produtos e serviços que acessam.

Critérios mais rígidos também são exigidos da atuação do Estado. O cidadão deseja transparência e não tolera serviços falhos nem governos burocráticos em vez de facilitadores. Esse amadurecimento do brasileiro passa ainda pela rejeição da corrupção e de todos os prejuízos decorrentes dela.

Em meio a esse cenário de pressão por melhor performance dos setores públicos e privado, cabe-nos um autoquestionamento sobre os passos que devemos dar para que o País não fique a reboque das tendências globais em variadas esferas. Afinal, evolução requer ação. Devemos então, iniciar essa transformação sobretudo nos nossos modos de pensar e agir.

Transformação, a propósito, é o mote do Expert XP, evento de sucesso promovido pela XP Investimentos. Para aprofundar a reflexão sobre os tempos de transição que vivemos, uma parceria de conteúdo entre o canal UM BRASIL, patrocinado pela FecomercioSP, e a XP Investimentos originou este livro. Aqui estão as impressões de alguns dos palestrantes do Expert XP sobre suas perspectivas e anseios para com a Nação. Debatemos desde o impacto do empreendedorismo social – analisado pelo presidente do Instituto da Criança, Pedro Werneck – aos papéis da mulher e do negro no mundo corporativo, tema discorrido pela executiva Rachel Maia. No terreno das novidades do mercado financeiro, o especialista em criptomoeda e blockchain Fernando Ulrich descortina os usos e as possibilidades dessas novas tecnologias que despertam a atenção de investidores em todo o mundo. A mesma força disruptiva está presente na economia compartilhada, tratada pelo velejador Amyr Klink, num paralelo com a escassez de soluções para os problemas da atualidade.

No nosso entendimento, o caminho da transformação passa pela difusão de conhecimento. E nada melhor do que investir no diálogo para reformar a atualidade.

ABRAM SZAJMAN, presidente da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), entidade gestora do Sesc-SP e do Senac-SP, e patrocinadora do UM BRASIL

CONEXÃO COM O AMANHÃ

A transformação, tema da Expert XP 2018, está no DNA da XP Investimentos desde a sua fundação. Para cumprir nossa missão de ajudar o brasileiro a investir melhor o seu dinheiro, evoluímos com o mercado e com o cliente ao longo dos anos. Essa construção conjunta nos transformou em uma marca sólida. Com uma assessoria especializada, formada por profissionais certificados e experientes, diversidade de produtos e imparcialidade, consolidamo-nos como uma das maiores instituições financeiras do Brasil.

Desde 2001, impactamos centenas de milhares de pessoas, orientando sobre formas eficientes de cuidar do dinheiro no presente e no futuro. Para tornar isso real, investimos em relações únicas, equilibradas entre o nosso conhecimento e as necessidades do cliente.

Norteados pelo anseio de transformação, criamos a Expert XP, que inicialmente reuniu líderes dos cenários político e econômico e assessores credenciados para debater as tendências do mercado de investimentos. O sucesso foi tamanho que o evento passou a ser aberto ao público em 2017, reunindo mais de 10 mil participantes. Nesta oitava edição da Expert XP, teremos mais de 80 especialistas de diferentes áreas de atuação – afinal, a diversidade é um de nossos valores. Em pauta, temas relevantes para os investidores compreenderem as mudanças em curso no Brasil e no mundo.

esta publicação que voce esta recebendo foi concebida de uma parceria firmada com a plataforma UM BRASIL. O livro traz entrevistas exclusivas com alguns dos palestrantes da Expert XP 2018. Seu conteúdo tem reflexões sobre temas como liderança, criatividade, resiliência, inovação, proatividade, entre outros assuntos. Esses bate-papos também estão disponíveis em formato de vídeo na internet.

Assim, esperamos continuar oferecendo a tranquilidade das boas decisões. Conte conosco. Sempre.

BOA LEITURA!

XP INVESTIMENTOS

AMYR KLINK

Com mais de 2,5 mil palestras realizadas, o velejador é formado em Economia pela Universidade de São Paulo (USP). Autor, conta nos livros suas viagens marítimas, como em Cem dias entre o céu e o mar, no qual relata a primeira travessia a remo do Atlântico Sul, que fez sozinho.

CARLOS DOS SANTOS LIMA + DELTAN DALLAGNOL

CARLOS DOS SANTOS LIMA

Procurador da República, é especialista em compliance e com mestrado na Universidade Cornell, nos Estados Unidos. Atuou na Operação Lava Jato e no caso Banestado, que apurou desvio de recursos no Banco do Estado do Paraná.

DELTAN DALLAGNOL

Procurador do Ministério Público Federal (MPF), coordena a Operação Lava Jato e é especialista em crimes contra o sistema financeiro e lavagem de dinheiro. Formado em Direito pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), tem mestrado na Universidade Harvard (EUA).



Formado em Economia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), é presidente do Grupo XP, companhia que fundou em 2001. Atualmente, o grupo abrange 15 marcas e mais de 700 mil clientes e administra R\$ 170 bilhões.



Como executiva, atuou para companhias como Tiffany & Co. e Pandora. Formada em Ciências Contábeis, é pós-graduada em Finanças pela Universidade de São Paulo (USP) e tem cursos de especialização em Vancouver (Canadá) e Harvard (EUA). Hoje, escreve sua biografia e se dedica a trabalhos sociais.



Empreendedor social e presidente do Instituto da Criança, que criou com amigos e parentes em 1994. Foi sócio-diretor de empresas em diferentes ramos de comércio, indústria, finanças, turismo e educação.

ZEINA LATIF

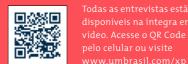
Economista-chefe da XP Investimentos, é doutora em Economia pela Universidade de São Paulo (USP). Atuou em instituições como Royal Bank of Scotland (RBS) e HSBC. É professora do Ibmec e, em 2008, foi escolhida a melhor economista-chefe pela Ordem dos Economistas do Brasil (OEB).

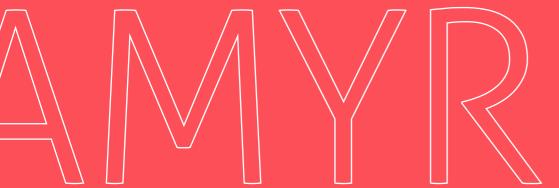


Com pós-doutorado em Epistemologia em Tel Aviv, (Israel), é filósofo, escritor, ensaísta, palestrante e professor na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e na Fundação Armando Alvares Penteado (Faap), onde também exerce o cargo de vice-diretor e coordenador de curso da Faculdade do curso de Comunicação e Marketing.

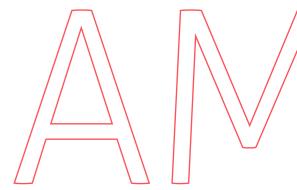
FERNANDO ULRICH

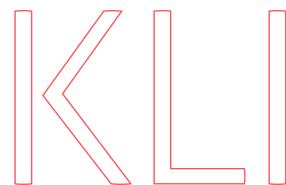
Especialista em criptomoedas e blockchain do Grupo XP, é mestre em Economia pela Universidade Rey Juan Carlos (URJC), em Madri. Com atuação em instituições como o grupo ThyssenKrupp e o Banco Indusval & Partners (BI&P), é colunista do InfoMoney e autor do livro Bitcoin – a moeda na era digital.





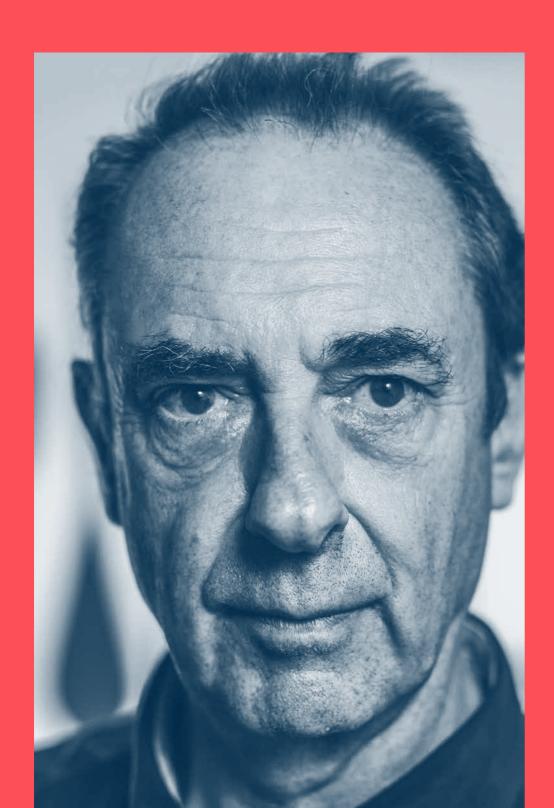






A MAIOR RIQUEZA É VIVER

ENTREVISTA LEANDRO BEGUOCI



O VELEJADOR, ECONOMISTA, ESCRITOR E PALESTRANTE AMYR KLINK É CONHECIDO MUNDIALMENTE POR SUAS TRAVESSIAS MARÍTIMAS, QUE **DESAFIAM A RACIONALIDADE E A** CORAGEM HUMANAS. A EXPERIÊNCIA ACUMULADA E TANTOS PRÊMIOS **RECEBIDOS PELO MUNDO O FIZERAM** RICO. MAS UMA RIQUEZA DE SABER, DE COMPARTILHAR CONHECIMENTO, E A CERTEZA DE QUE PRECISA DE POUCO PARA SER FELIZ. EM ENTREVISTA, KLINK MOSTRA SUA VISÃO PROGRESSISTA PARA O PAÍS E PARA OS JOVENS, QUE MESMO EM MEIO A DEPRESSÕES ECONÔMICAS E POLÍTICAS, TÊM A OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO CONJUNTO.

AMYR KLINK AMYR KLINK 17

TEMOS VISTO VÁRIAS COISAS ACONTECENDO NO BRASIL, E AS PESSOAS MAIS OTIMISTAS ACREDITAM QUE ESTE É UM MOMENTO DE TRANSFORMAÇÃO. VOCÊ ACREDITA QUE REALMENTE O BRASIL ESTÁ PASSANDO POR ESSA TRANSIÇÃO? SE SIM, EM QUAL DIREÇÃO?

Eu gosto daguela declaração de que o Brasil é para profissionais. E, de fato, o nosso país está passando por uma fase muito complexa que é muito importante diagnosticar os problemas que tem. Quando você não aceita os problemas que tem, as deficiências e as falhas nunca vão melhorar. A verdade é que, historicamente, nós não passamos por problemas tão graves como os países, por exemplo, do Oriente Médio, da Ásia e mesmo alguns países da Europa por problemas tão contundentes, e que machucaram socialmente o país de maneira permanente. Nós estamos no meio desse processo de transformação. Não somos mais um país do futuro, somos um país que está construindo valores para o futuro. Todos os meus amigos talentosos e que, enfim, realizaram seus projetos econômicos e pessoais estão indo embora. E eu estou cada vez mais ficando aqui. Eu gosto daqui. Os problemas que eu tenho hoje eu pago por eles. Eu gosto dos problemas que eu tenho. Eu os escolho e me dedico a resolvê-los, ganho meu dinheiro fazendo isso. É difícil, mas a gente acabou se tornando uma referência na nossa minúscula atividade de construir as viagens, os barcos e os roteiros exatamente por causa dos problemas. Porque aqui tudo é difícil, um país excessivamente burocrático. Temos uma cultura paternalista, vivemos a angústia de querer fazer tudo na frente, o modo de sobrevivência, que, na minha atividade [de velejador], não posso fingir e errar. Eu pago com a vida um erro. E essa certeza da consequência faz com que eu seja eficiente. Nós somos um país que tem muitos tipos de escassez. Eu gosto da escassez, pois é exatamente quando vive isso que você se torna eficiente.

É INTERESSANTE SEU PONTO, PORQUE GERALMENTE PENSAMOS NO BRASIL COM ABUNDÂNCIA. ABUNDÂNCIA DE ÁGUA, DE TERRA. QUAL ESCASSEZ VOCÊ VÊ EXATAMENTE AQUI NO BRASIL?

Temo abundância de recursos naturais, mas escassez de soluções. Não construímos soluções porque a vida é muito simples. Temos clemência meteorológica o ano inteiro, bacias hidrográficas que rasgam o País de um lado a outro; várias vantagens competitivas que de alguma maneira fizeram com que nos acomodássemos. Mas, ao mesmo tempo, temos dificuldades sociais hoje gravíssimas, nas quais há, por exemplo, escassez de segurança, de inteligência, de habilidades emocionais e sociais, ainda vivemos uma situação muito primitiva de relacionamento. É cada um por si e não se pensa no todo. E essa transformação que está ocorrendo vai construir novos valores. As minhas filhas nunca terão um carro. Elas não querem ter um carro, não querem ter casa própria. Porque essa é a maior ignorância do mundo. Por que existe casa própria? É sua? O seu apartamento não é seu. É só fazer as contas com uma calculadora financeira, você o recompra a cada 35, no máximo, 45 anos. Se computar o que se paga de IPTU, condomínio, manutenção... E, de repente, percebo que a nova geração não quer mais ter o bem, ela quer ter o benefício. Não quero ser o dono da empresa, quero ser o pró-labore, a rentabilidade da empresa, não é nada para mim, mas eu não quero ter um maldito carro. Quando eu venho para cá, quero estacionar o meu carro na porta e quero que ele desapareça. Não quero cuidar de carro, vou gastar com o que me sobra de neurônios com coisas mais divertidas. E quando eu for embora, quero que ele apareça em uma cor diferente, em outro modelo, e hoje isso é possível. Então, acho que essa transformação dramática que o Brasil está vivendo aparece em um momento muito interessante que é o da transformação do mundo também. Estamos indo para uma economia de compartilhamento.

NO BRASIL EXISTE MUITA CRIATIVIDADE, TEMOS
SOLUÇÕES INCRÍVEIS, E, COM OS ANOS, FOMOS
APRENDENDO A USAR ESTES DOIS TIPOS DE
INTELIGÊNCIA: A ACADÊMICA, QUE ADQUIRIMOS DE
QUEM SAI DAS GRANDES ESCOLAS; E OUTRO TIPO,
DE ENGENHARIA DE QUEM DEPENDE E QUE FAZ PARA
SOBREVIVER. NESSE ASPECTO, O BRASIL É UM PAÍS
EXTRAORDINARIAMENTE RICO.

E QUANDO PERCEBEU QUE VOCÊ ESTAVA MUDANDO? FOI COM SUAS FILHAS? FOI COM ALGUMA VIAGEM? COM ALGUMA EXPERIÊNCIA?

Eu acho que o mundo é altamente educativo para um remador, porque uma das características mais legais em um barco é que ele afunda. Quando começa a entrar água, afunda. E quando você tem noção da finitude, quando sabe que tem uma consequência ou um preço a pagar lá na frente, você pensa de um jeito diferente. E essa noção da finitude, da provisoriedade, faz a gente pensar de forma diferente. Claro, tenho vários barcos, tenho um documento em que está o meu nome, mas se eu apagar, não é mais meu barco, o que são minhas são as experiências que eu vivi nesse barco. E essas experiências constituem um patrimônio para mim muito valioso.

QUANDO VIVEMOS EM UM ETERNO OTIMISMO, NÃO NOS PREPARAMOS PARA O QUE VEM ADIANTE. QUAL REFLEXÃO A GENTE PODE FAZER SOBRE O BRASIL?

Mais um pecado da juventude que a gente acha sempre. E é muito legal quando se tem consciência disso. E em um barco é engraçado, porque o que leva uma vida para construir, pode perder em três minutos. Isso te dá um olhar diferente. Estou curtindo muito este momento, viajando cada vez mais. O que era uma façanha para mim há 30 anos, hoje é um passeio. E não é que eu fiquei relapso, não. Conseguimos compartilhar experiências que eram dificílimas, extremamente radicais e as transformamos em normais. Hoje, tem gente fazendo aviões para mil passageiros. Quem poderia imaginar que esse "troço" seria tão

seguro, confortável, regular e previsível? Estou me dedicando muito mais a fazer e a experimentar do que a ter. Faz uns dois anos da última viagem que fizemos à Antártida, quando falei para minha esposa: "Decidi que não serei rico. Vou ser muito rico. E serei muito rico quando eu não tiver mais nada. Não quero ter mais nada. Helicópteros, aviões, fazenda, casa, apartamento, não quero mais ter nada disso. Eu guero alugar minha casa. Não guero cuidar, administrar. Quero dedicar meu tempo para viajar". E gradativamente isso está acontecendo. Estou ficando muito rico com cada vez menos coisas. Talvez daqui a três anos não precise nem vestir a roupa do corpo. Vou pegar um aplicativo e "tchup", calça preta, camisa azul, acabou. E hoje é possível isso. Então, quando você vê uma geração bem novinha compreendendo isso na prática, que não precisa mais ter as coisas, mas precisa conquistar o benefício, isso abre um caminho muito grande. Então, a situação do Brasil é dolorida, mas ocorre em um momento de transformação da humanidade, e é muito promissor.

NESSE MOMENTO NO BRASIL, FALA-SE QUE O BRASILEIRO TEM QUE TOMAR MAIS A RÉDEA DA SUA VIDA, EMPREENDER MAIS. COMO VOCÊ VÊ ISSO?

Para o jovem que ingressa hoje no mercado de trabalho, na vida econômica autônoma, há um momento que é muito difícil, da máquina virar, de conseguir a sua sobrevivência econômica. Mas há um segundo momento que ele conseque escolher um caminho no qual irá se dar bem. Porque ele não sabe qual é esse caminho, pois é totalmente imprevisível. Eu percebo hoje, por exemplo, que se alquém entra em uma faculdade em Harvard com o objetivo de ficar rico, vai morrer de fome. Porque o objetivo de ter sucesso econômico é inalcançável. Você vai ficar rico quando começar a fazer as coisas que te atraem, [coisas] que façam com que se dedique de corpo e alma a elas. E as coisas são completamente malucas, varia de linguagem de programação, de desenhar um são transformações que a gente está expe-

jogo até andar de skate. E aí você vai crescer e empreender. Então, conversando com os colegas das minhas filhas, você percebe que eles farão coisas incríveis, mas não com o objetivo de serem ricos. Os meninos da atividade de sharker começaram a fazer barcos que eram apreendidos pela Polícia Federal, que estavam abandonados. Perdoei as dívidas, eles assumiram e gostam muito, fazem com tanto afinco que o negócio só prospera. A empresa hoje tem uma taxa de ocupação de ativos para locação de mais de 80% e vai continuar crescendo. Aí entra o lado do Brasil, a burocracia, a dificuldade de consequir as licenças, se eu não tivesse feito isso antes, a empresa deles não ia crescer junto com a minha. Eu acabei descobrindo um negócio virtuoso, se você montar um concorrente para minha empresa a um quilômetro de distância, vai ganhar mais dinheiro, porque vai ter menos mensalistas e mais diaristas. Eu cobro cinco vezes mais dos diaristas. Não são muitos os negócios em que a competição transforma o todo em algo maior do que a soma. E esse é um negócio no qual você cria movimento. E, no fundo, tudo isso é uma espécie de sustentabilidade com a qual a gente ainda não aprendeu a conviver que é da eficiência, do uso inteligente.

COMO CONCILIA O PLANEJAMENTO (RACIONAL) COM A POSSIBILIDADE DE ARRISCAR (INTUITIVO)?

Cada vez mais a gente vive a incerteza, que é uma espécie de insegurança, no caminho certo, seguro, previsível. Planejar não é ter certeza, fazer uma planilha. Planejar significa ter de mudar a rota a cada 30 minutos. É um organismo vivo. É um recurso dinâmico que vai se alterando. Claro que você precisa ter algumas ferramentas importantes que te permitam adaptar. Vivemos de fato em um ambiente de muita incerteza. De alguns anos para cá, a meteorologia tática se tornou assustadora. Eu nunca tinha ouvido falar de ventos de mais de 120 nós há cinco anos. E agora todo ano tem. É claro, é um sinal do aquecimento global, mas



rimentando. E esse exercício de se adaptar à mudança acho fascinante.

QUER DIZER, É MUITO MAIS TER UMA VISÃO DE RUMO DO QUE SABER QUE...

É a experiência de velejar. Muita gente diz: "Amyr, como é que você vai daqui para África sem vento se o veleiro precisa do vento para velejar?". Você vai fazendo escapes, zique-zaques. O importante é ter um foco lá na frente e entender o contexto. E ajuda quando se é proativo. O privilégio que tenho em relação De procurar uma solução mais simples - por

aos meus amigos franceses, principalmente, que são hipernavegadores, é que eles não construíram os barcos deles. Eles compram, levantam recursos em um banco, patrocinador, compram o equipamento que precisam e fazem viagens muito mais espetaculares que as minhas. Mas a diferença é que aqui a gente sai do zero. País complicado, carência de tudo, importar um equipamento é complicado, não pode errar, e aí a gente começa a se tornar especialista, vai desenvolvendo uma espécie de senso, de não desperdício, de eficiência.

20 AMYR KLINK 21

exemplo, não conseguir repor peças sobressalentes. Chamo isso de passar pelo processo. Quando tem esse privilégio de passar pelo processo, a execução fica muito mais segura. Pode acontecer uma encrenca, estamos suscetíveis a isso, mas quando você faz parte da construção de um processo, fica muito mais seguro e divertido. Você falou das carências que temos no Brasil, mas também tem outro aspecto interessante. Existe muita criatividade, temos soluções incríveis, e, com os anos, fomos aprendendo a usar estes dois tipos de inteligência: a acadêmica, que adquirimos de quem sai das grandes escolas; e outro tipo, de engenharia de quem depende e que faz para sobreviver. Nesse aspecto, o Brasil é um país extraordinariamente rico. Infelizmente, a gente se acostumou a só enxergar o diploma.

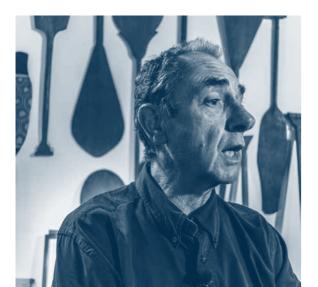
COMO ASSIM? ESSE É UM PONTO BEM IMPORTANTE, PODERIA EXPLICAR UM POUCO MAIS?

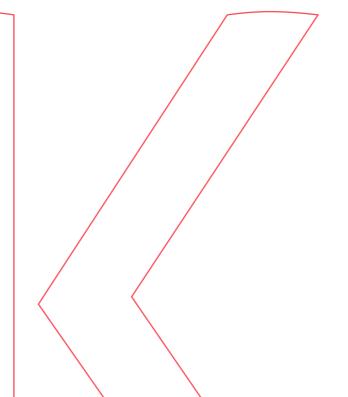
É a engenharia, por exemplo, dos mestres jangadeiros do Ceará, que não têm dentes na boca e constroem o único barco a vela do mun-

do que não tem leme. Por exemplo, doamos há muito tempo uma jangada de piúba para alguns velejadores olímpicos em Estocolmo, na Suécia. Eles não consequiram usar a jangada, porque acharam que nós nos esquecemos de mandar o leme. Eu respondi: "infelizmente, vocês não sabem velejar". Falar isso para um sueco é pior que xingar a mãe dele. A jangada de piúba não tem leme e nenhum engenheiro naval da USP conseque manobrá-la. Você dirige variando o centro vélico para frente e para trás. É genial, é uma solução sofisticadíssima. O pai do windsurfe não é um loirinho bonitinho da Califórnia. É um "desdentado" do Ceará. Então é esse tipo de conhecimento que hoje a gente se dedica a colecionar e compartilhar. Claro, não vamos usar um pau de gororoba num barco de US\$ 10 milhões. Mas entender o princípio desse conhecimento é legal. Essa mistura entre os conhecimentos acadêmico e autóctone (ou prático) é muito rica.

COMO PODERÍAMOS APROVEITAR MAIS ESSE CONHECIMENTO PRODUZIDO PELAS PESSOAS?

Só tem um caminho, e ele está acontecendo





agora. Está nascendo uma indústria do compartilhamento, em que uns se tornam provedores dos outros. Esse caminho não é só o investimento em educação, que é um investimento ingrato, porque leva 18 anos para dar resultado. As experiências da Coreia do Sul, da Colômbia, da Namíbia (que tem um dos mais elevados IDHs do continente africano) mostraram isso. Teremos de fazer um esforço grande de evoluir no aspecto de educação e de compartilhamento, de dividir conhecimento.

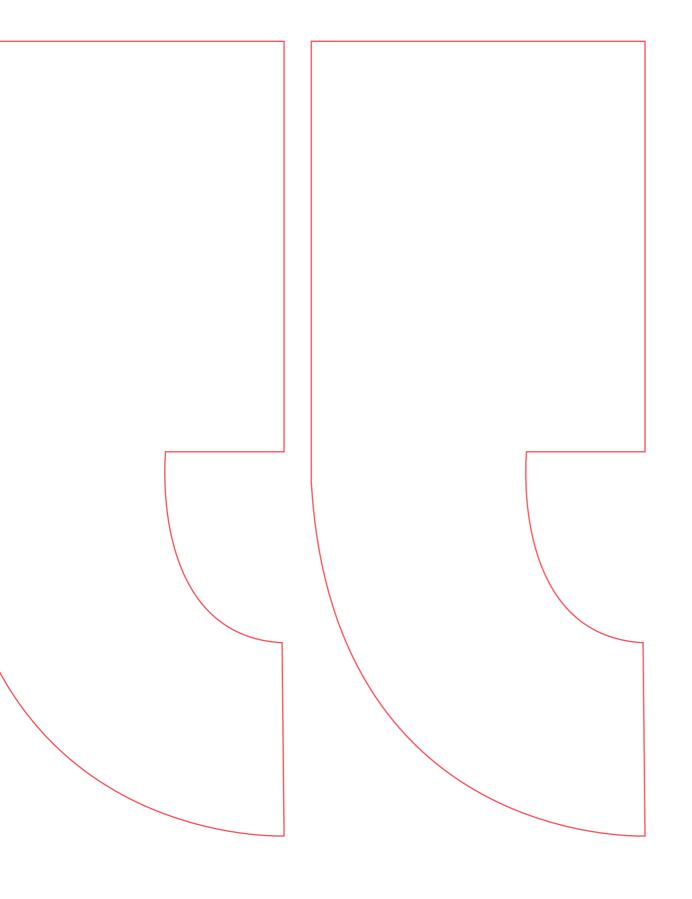
NAS SUAS COLOCAÇÕES SOBRE SUSTENTABILIDADE, VOCÊ COSTUMA DIZER QUE NÃO É SÓ PARAR DE GASTAR, É SABER GASTAR. A VISÃO DE SUSTENTABILIDADE TAMBÉM VAI NA LINHA DE COMPARTILHAR, USAR MENOS?

Está acontecendo até no mercado imobiliário. Existem apartamentos de 19 metros quadrados sendo vendidos. Um carro consome 25 metros quadrados, é muito espaço. É o metro quadrado mais caro das Américas, mas a garotada está comprando, porque a solução de morar é muito legal. Ou seja, vamos construindo eficiência, aprendendo a desperdiçar menos. Ainda temos vários vícios, um deles é elencar algumas fábulas salvadoras, como reciclar tudo. Não! Reciclagem é um crime. Reciclar materiais que usamos é a admissão de problemas que não queremos corrigir. O que eu queria era construir um conceito da economia circular, em que o excedente de um processo é o insumo do processo seguinte. Em que as peças do bem que você adquiriu foram desenhadas para aquele uso, mas para serem reutilizadas em outra fase. Já tem incorporadoras industriais pensando nisso. Por exemplo, condomínios industriais em que você faz com que o rejeito de um processo seja o combustível do processo seguinte. É complexo falar isso, mas o fato é que, para um mundo em que existe escassez, onde não temos recursos infinitos como energia, água potável etc. O Brasil tem a maior bacia hidrográfica do mundo e não é potável, é preciso tratar a água. Muita gente morre de doenças que não

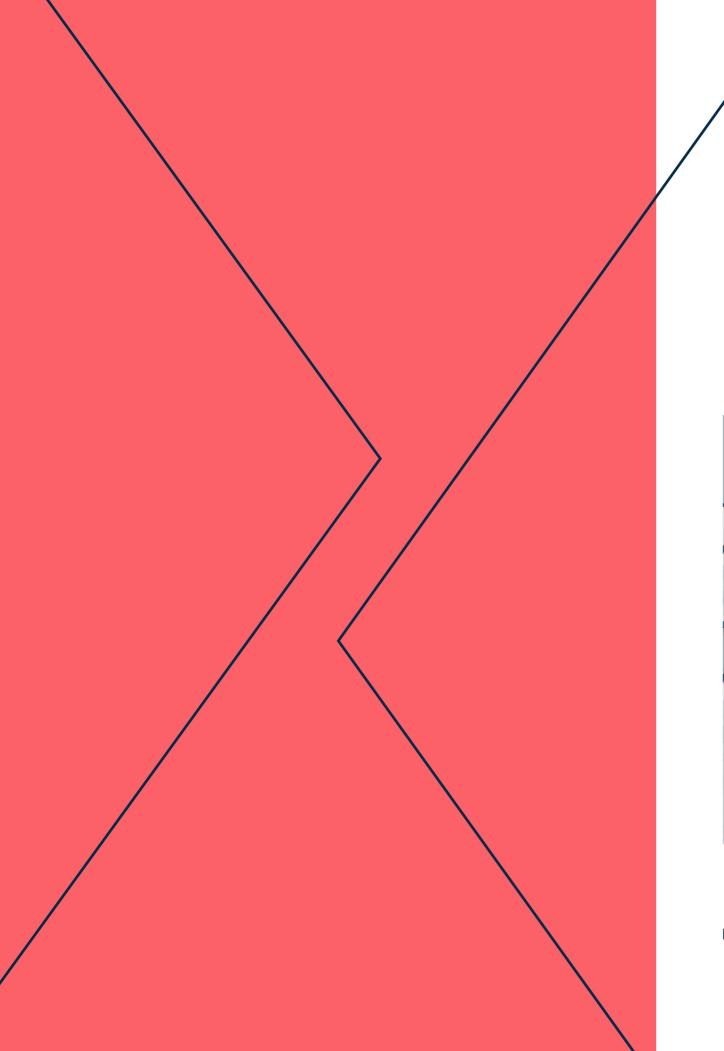
deveriam mais existir. Estamos indo para um mundo em que vamos desperdiçar menos, vamos nos tornar mais eficientes, é um aspecto de sustentabilidade que gosto muito, tratar os materiais com respeito.

ENQUANTO MUITOS DOS SEUS AMIGOS QUE SÃO BEM-SUCEDIDOS ESTÃO SAINDO DO BRASIL, VOCÊ DECIDIU FICAR. QUANDO ELES FALAM QUE QUEREM SAIR, VOCÊ TENTA CONVENCÊ-LOS A FICAR? COM QUAIS ARGUMENTOS?

Eu tento. Porque é um caminho muito fácil fugir do problema. Quando estava fazendo meu primeiro barquinho a remo, cometi um erro de brasileiro, de esperteza. Detesto ser esperto, todo mundo quer ser esperto. E eu sabia que todos os remadores que tentaram atravessar o Atlântico Norte morreram, porque os barquinhos capotavam. Aí tentei fazer um barco que não capotasse. Até que um dia um engenheiro do IPT [Instituto de Pesquisas Tecnológicas] me procurou e falou: Olha Amyr, é impossível um barquinho de 5 m × 1,5 m não capotar. Na Corrente de Benquela, há ondas de 15 metros de altura. Você vai capotar". Aí ele disse uma frase que eu nunca esqueci: "Você está fugindo do problema. Se você quer cheqar ao Brasil saindo da África num barco a remo, tem que ter um barco desenhado para capotar. Você tem que abraçar o problema". De fato, ele desenhou um barco para mim, eu capotei bastante no começo, entrei em pânico, mas depois aprendi rapidinho a não capotar. Daí em diante, quase tudo que fiz não foram viagens legais, abracei problemas. Quando eu falei que queria conhecer a Antártida de veleiro, vários amigos falaram: "Você é louco, você vai ficar preso num lugar onde ninguém vai te alcançar durante um ano". Pensei: "isso pode ser o paraíso. Um ano sem oficial de Justiça, sem gerente de banco, vendedor. Vou transformar o problema de ficar preso no gelo de um verão para o outro no meu objetivo". E foi linda a viagem, a experiência mais legal que tive até hoje.



RECICLAR MATERIAIS QUE USAMOS É A ADMISSÃO DE PROBLEMAS QUE NÃO **OUEREMOS CORRIGIR.** O QUE EU QUERIA ERA CONSTRUIR UM CONCEITO DA ECONOMIA CIRCULAR, EM QUE O EXCEDENTE DE UM PROCESSO É O INSUMO DO PROCESSO SEGUINTE.











A LAVA JATO E A CORRUPÇÃO NO PAÍS

ENTREVISTA GUILHERME BAROLI





QUAL SERÁ O LEGADO DA OFENSIVA CONTRA A CORRUPÇÃO NO PAÍS? **ESTAMOS DE FATO NUM CAMINHO** DE TRANSFORMAÇÃO? ESSAS E **OUTRAS QUESTÕES SÃO DEBATIDAS** POR CARLOS DOS SANTOS LIMA, PROCURADOR DA REPÚBLICA, E DELTAN DALLAGNOL, PROCURADOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO. ELES ANALISAM OS EFEITOS DA AÇÃO DO SISTEMA JUDICIÁRIO, O EMBATE ENTRE OS PODERES, E LEMBRAM O MONTANTE DE DINHEIRO PÚBLICO JÁ RECUPERADO PELA OPERAÇÃO LAVA JATO. ALÉM DISSO, REBATEM AS CRÍTICAS SOBRE SUPOSTOS ABUSOS JURÍDICOS E A ALEGADA HIPEREXPOSIÇÃO MIDIÁTICA.

30 CARLOS DOS SANTOS LIMA E DELTAN DALLAGNOL 31

VOCÊS FALAM QUE A LAVA JATO E O MENSALÃO SÃO PONTOS FORA DA CURVA. POR OUÊ?

CARLOS DOS SANTOS LIMA - Porque a história do Brasil é uma história de impunidade. Nós temos um sistema judicial que não funciona para punir poderosos, especialmente nos chamados "crimes de colarinho branco", o que inclui corrupção. Nós temos um histórico de operações que deram certo, mas elas não são a norma. Não há como negar que o apoio social é essencial em um ponto que se atinge especialmente um núcleo político e poderoso do País. Um dos pilares da Lava Jato é exatamente a comunicação. Nós participamos da coletiva, damos entrevistas, escrevemos nos jornais, participamos de redes sociais - na medida do possível -, para levar à população o que está acontecendo, sem nenhum tipo de viés ou filtro. E isso nos dá realmente um apoio muito grande da sociedade. Mas houve alguns acasos, um dos mais importantes justamente na área de comunicação, que é o fato de o processo ser eletrônico. Hoje, qualquer pessoa pode se cadastrar na Justiça Federal e acessar diretamente as provas, os documentos, e ter a sua interpretação dos fatos. Muitos dos fatos são revelados até mesmo pelos jornais e não diretamente pela investigação. E isso é importante, foi um fator lateral, não previsto, mas muito importante para transformar aqueles autos físicos, escondidos no fundo de um arquivo, em algo palpável, na internet.

DELTAN DALLAGNOL — A Lava Jato realmente tem o mérito de fazer um diagnóstico, mas isso não basta. É preciso amadurecer para um tratamento, que, neste caso, são as reformas adicionais que vão além da simples punição de pessoas de um caso concreto. Nós temos comparado a corrupção sistêmica a um apodrecimento de maçãs em um barril. Não basta retirar as podres, há que mudar as condições de luz, temperatura, umidade, que fazem as maçãs apodrecerem. Precisamos atingir fatias da sociedade que ainda não atingimos por

meio dos métodos tradicionais. As coletivas de imprensa a cada fase da operação; a criação de um grande website criminal da história do País; o levantamento do sigilo, em plena transparência dos autos dos processos que envolvem corrupção, são da nossa vontade pessoal, mas também de uma avaliação do setor de comunicação do Ministério Público.

APESAR DO AMPLO APOIO POPULAR, HÁ QUEM SE OPONHA À LAVA JATO. ISSO É PARTE DE UMA POLARIZAÇÃO GERADA NA SOCIEDADE DE MODO GERAL OU FALTA DE CONHECIMENTO JURÍDICO?

DELTAN DALLAGNOL - Há críticas legitimas fei-

tas pela sociedade com as quais nós devemos aprender, porque conviver com críticas faz parte da nossa atuação. Nada é unânime, e nós devemos aprender a avaliar e ficar com o que é bom. Agora, boa parte das críticas surge não de avaliações racionais, fundadas, mas de interesses. Onde quer que se avance contra a corrupção, em qualquer lugar do mundo existe uma reação do sistema que inclui a criação de narrativas, como suposto abuso de autoridade. Essa narrativa aconteceu na Itália na operação Mãos Limpas, que se repete aqui, na Lava Jato. Narrativa de suposta perseguição política. Isso acontece na Noruega, na Romênia, na Itália, no Brasil, onde quer que se avance de modo significativo contra a corrupção. Essas narrativas são parte da reação, e nós precisamos, por isso, intensificar a nossa comunicação com a sociedade para prestar as informações de modo direto e manter a credibilidade, algo essencial à sobrevivência da operação. Um exemplo frequente são as críticas de que a Lava Jato prenderia em excesso. No entanto, apenas 10% dos acusados estão presos, e só 3%, sem uma prévia condenação. Nós não estamos falando de réus desprotegidos, mas de um sistema de Justiça que garante ampla defesa, por meio de infindáveis recursos com três instâncias de revisão independentes e, além disso, nós precisamos observar que mais de 80% dos nossos acordos de colaboração vieram de réus soltos que



nunca foram presos, e que centenas, milhares de prisões preventivas no País não conduzem acordos de colaboração.

UM OUTRO REFLEXO DA LAVA JATO TEM SIDO O AUMENTO DE POLÍTICAS DE COMPLIANCE NAS EMPRESAS. ISSO É UM BOM SINAL?

CARLOS DOS SANTOS LIMA – A Lava Jato é uma mudança de paradigma. Pode não ser ideal, pois o ideal seria uma recuperação total, mas isso não existe em nenhum lugar do mundo. Essencialmente, hoje, a palavra *compliance* está na boca dos empresários, dos advogados, de empresas de investigação interna. É uma

palavra que veio para ficar, é um instituto que veio para ficar. Não há mais como trabalhar sem compliance, principalmente em um mundo globalizado. Porque nós não estamos falando só de Brasil, mas de um sistema interligado que pode gerar punições nos Estados Unidos, na Grã-Bretanha, em diversos países. Isso veio para ficar e ainda depende de um comprometimento efetivo, porque compliance é honestidade e não apenas licitude. Precisa ter um comportamento ético da empresa perante todas as pessoas que estão envolvidas com sua operação. Temos também de trabalhar com uma ideia de compliance para o setor público, que traqa essas ideias para o Poder Público.

CARLOS DOS SANTOS LIMA E DELTAN DALLAGNOL

Nós não podemos ter, como hoje, um sistema de loteamento de cargos públicos, pois isso deturpa toda efetividade do serviço.

32

DELTAN DALLAGNOL – O sistema de compliance é um motor para fomentar integridade nas empresas, mas a gente precisa trabalhar com o conceito de integridade para dentro e para fora. Uma grande empresa envolvida até o pescoço nos esquemas de corrupção da Lava Jato tinha um setor de compliance mas, ao mesmo tempo, um setor de "anticompliance", que era um setor de pagamento de propinas. Em outros setores da economia, as empresas campeãs de crescimento - os chamados "campeões nacionais" -, não eram as que corriam mais na corrida, mas aquelas que pagavam para largar na frente das demais. Isso gera um desenvolvimento econômico inadequado, perde-se em competitividade no cenário global. Por isso que alguns estudos mostram que, quanto maior a corrupção, pior é a competitividade das empresas. Em relação ao loteamento dos cargos públicos: em nosso país, que é de presidencialismo de coalizão, o presidente não conseque governar sozinho, precisa de um

apoio na base aliada. O problema é que temos 36 partidos políticos, somos campeões mundiais em políticos efetivos, e é preciso buscar apoio em todos eles, com uma série de negociações. Nessas negociações, o que acontece é que o apoio do partido político é dado não porque ele concorda com um projeto para o País, mas porque ele recebe a possibilidade de indicar cargos, de indicar pessoas para cargos públicos relevantes. E o que a gente constatou na Lava Jato é que essas indicações eram feitas muitas vezes para que as pessoas que chegassem lá arrecadassem propina em favor daqueles políticos nos partidos envolvidos.

QUANTO DINHEIRO A LAVA JATO JÁ DEVOLVEU AOS COFRES PÚBLICOS?

DELTAN DALLAGNOL – Existem compromissos de devolução no valor de R\$ 12 bilhões. O valor que efetivamente já entrou nos cofres públicos gira em torno de R\$ 1,5 bilhão, mas esse montante cresce continuamente, porque existe um compromisso de R\$ 12 bilhões de valores parcelados e que vão sendo pagos paulatinamente. E o que isso significa em termos

pagamento de propina de R\$ 6 bilhões, mas os prejuízos da Petrobras estão estimados em até R\$ 42 bilhões. E quanto se recupera no mundo? Em geral, recupera-se menos de 2% do dinheiro desviado da corrupção, segundo estudos. A Lava Jato recuperou sozinha mais de 16 vezes o que todas as outras operações, juntas, repatriaram. Esse dinheiro vai para uma conta judicial e é devolvido para a vítima. Quando o dinheiro sai de uma vítima específica, o natural do destino dele é devolver para a vítima. A Petrobras foi vítima de grande parte desses crimes, por isso, ela vai receber grande parte dos valores. No Rio de Janeiro, grande parte da vítima foi o próprio Estado do Rio de Janeiro, que acabou até quebrando por má administração e pelo problema da corrupção. O dinheiro foi retornado para pagar aposentadorias, para ser investido no sistema educacional e assim por diante. Muitas pessoas associam o nosso trabalho a colocar pessoas na cadeia. Mas, na verdade, o objetivo que nos inspira é reduzir o sofrimento humano, causado por aflição em filas de hospitais, mortes em estradas ruins, doenças relacionadas à falta de água e esgo-

de recuperação? Na Lava Jato se comprovou o to tratado, desigualdade de oportunidades, pagamento de propina de R\$ 6 bilhões, mas os educação pobre, falta de segurança pública e prejuízos da Petrobras estão estimados em até tantos outros problemas.

CARLOS DOS SANTOS LIMA – Mas, de qualquer maneira o impacto da Lava Jato em outros países, principalmente com a delação da Odebrecht, foi muito importante. E temos de pensar na Lava Jato como uma mudança de comportamento também nas autoridades suíças. A Suíça mudou de comportamento com base na investigação da Lava Jato. É um outro tipo de relacionamento muito mais colaborativo, mais efetivo das autoridades suícas. E isso está se espalhando no mundo inteiro. O primeiro-ministro de Cingapura foi à televisão pedir desculpas para uma empresa de Cingapura aqui no Brasil por causa da Lava Jato. Estamos vendo que essa corrupção não é só brasileira, mas também de empresas estrangeiras em solo brasileiro. Vimos acordo de leniência com empresas americanas, empresas inglesas, e isso está se tornando cada vez mais comum. A Lava Jato está mudando a forma pela qual os outros países veem o Brasil.

NÓS TEMOS COMPARADO A CORRUPÇÃO

APODRECIMENTO DE MAÇÃS EM UM

RETIRAR AS PODRES, HÁ QUE MUDAR

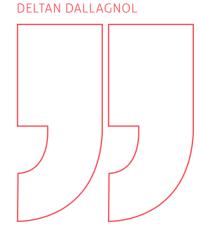
TEMPERATURA, UMIDADE, QUE FAZEM

SISTÊMICA A UM

BARRIL. NÃO BASTA

AS CONDIÇÕES DE LUZ,

AS MAÇÃS APODRECEREM



34 CARLOS DOS SANTOS LIMA E DELTAN DALLAGNOL 35

VOCÊS ALEGAM QUE AS DEZ MEDIDAS CONTRA A CORRUPÇÃO PROPOSTAS PELO MINISTÉRIO PÚBLICO FORAM DESFIGURADAS NO CONGRESSO, POR OUÊ?

CARLOS DOS SANTOS LIMA - Elas foram "assassinadas" uma noite após o acidente com o avião da Chapecoense, aproveitando-se daquela circunstância. Das dez medidas pouco restou e nada avançou efetivamente. Ao contrário: delas saíram medidas que tentavam combater o suposto abuso de autoridade de investigadores e juízes. O resultado daquilo foi realmente o nada, mas ficou uma experiência muito importante e uma pergunta que deve ser respondida por cada candidato: qual foi seu posicionamento naquele dia? Por que você votou assim, por que você votou assado? Cada candidato que está se colocando à reeleição hoje, na Câmara dos Deputados, deve responder a essa pergunta para a população, porque ela deve saber exatamente o que pensa o candidato, o que reflete na história dos seus votos.

DELTAN DALLAGNOL - Mais importante que dizer que é contra a corrupção com palavras é a pessoa dizer com atitudes. O modo como determinado político se comportou na votação das dez medidas ou seu apoio a essa nova pauta anticorrupção que surgiu. As dez medidas foram desfiguradas e substituídas por uma medida a favor da corrupção. Resolvemos não desistir, vimos que a sociedade se movimentou e aconteceu uma coisa que me lembra o que aconteceu no movimento das Diretas Já - claro, quardadas as devidas proporções. Mas as Diretas Já nasceram em torno de uma emenda, que foi "assassinada", para usar as palavras do Carlos Fernando, em uma madrugada no Congresso Nacional. Mas aquele movimento todo da sociedade gerou um consenso. Fortaleceu um consenso que empurrou a história na direção da redemocratização. O que nós vimos acontecer com as dez medidas foi que elas tornaram a sociedade mais consciente, que nós precisamos ir além da Lava Jato, que é só um passo na direção do império da lei.

A QUESTÃO DO ELEITOR OLHAR A CORRUPÇÃO COMO ATRIBUTO DO SISTEMA, E NÃO DO INDIVÍDUO, ESTÁ MUDANDO?

carlos dos santos lima – Eu creio que nós temos de perceber que, efetivamente, o problema do Brasil é uma corrupção sistêmica. Mudam-se os atores, no lado dos empresários, muda-se o governo, mudam-se partidos, os caciques partidários, mas o sistema continua. Esse sistema perdura, talvez, desde a década de 1950 ou até mais, segundo Paulo Costa, no primeiro dia em que fez a reunião de colaboração desde 1808, quando a família real chegou. Nós temos de mudar e estamos no meio de uma mudança que se assemelha à que os Estados Unidos sofreram no começo do século 20. Foram 30 anos de reformas que culminaram no governo de Theodore Roosevelt, criação de diversas agências, pacotes anticorrupção. E dali, daquele sistema corrupto que tinham os Estados Unidos, houve uma melhora sistemática que chegou até os dias de hoje. Realmente, nós estamos no meio de um processo, mas ele é muito longo. Eu particularmente acho o contrário do dito popular: os políticos não são o reflexo da nossa sociedade; na verdade, eles refletem muito o interesse de certas pessoas, ao ascenderem socialmente, de fazer o mesmo esquema que já sabiam existir antes quando estavam na base da pirâmide. Mas o grosso da população brasileira é essencialmente honesto. O brasileiro olha para cima e não vê um bom exemplo. Esse é o grande problema do Brasil.

DELTAN DALLAGNOL — Uma grande dificuldade que existe é que a corrupção generalizada gera uma espécie de círculo vicioso que nos acorrenta à corrupção. As pessoas ainda confundem muito a Lava Jato com o caso Petrobras. A Lava Jato avançou muito mais além do caso Petrobras. A Lava Jato identificou esquema básico que está alastrado pelo País, em que políticos e partidos desonestos escolhem para chefiar órgãos federais, estaduais e municipais, pessoas incumbidas de arrecadar propinas. Uma vez nessas posições públicas, essas pessoas vão

concordem pagar propinas em troca de lucros extraordinários. Um ponto-chave para a gente entender o Brasil é para onde vai esse dinheiro todo. Vamos dividir esse dinheiro em duas partes: uma primeira parte vai para o bolso dos corruptos envolvidos, para enriquecê-los. Esse dinheiro, como nós vimos no caso do ex-governador do Rio de Janeiro, Sérgio Cabral, acusado de embolsar mais de R\$ 300 milhões, é colocado em diferentes cestas. Partes em barras de ouro, diamantes, joias luxuosas, contas no exterior. Uma outra parte desse dinheiro vai para um destino ainda mais perigoso, que é o financiamento eleitoral, de caras campanhas. E por quê? Caras campanhas eleitorais, turbinadas a propinas, fazem qualquer candidato parecer um anjo. E alguns estudos nos mostram que quanto mais se investe na eleição, maior a probabilidade de ser eleito. Então, a propina alavanca a permanência dos corruptos no poder. Uma vez se mantendo no poder, mantêm ou ampliam seus esquemas, geram mais propina, o que alavanca a permanência dele ou das outras pessoas que participam do seu esquema no poder, gerando um círculo vicioso. É uma espécie de seleção natural, aquilo que a gente aprende no colégio de que os mais fortes sobrevivem, pois bem, na política, em razão do modo como funciona o sistema, os políticos mais corruptos são aqueles que sobrevivem e se reproduzem.

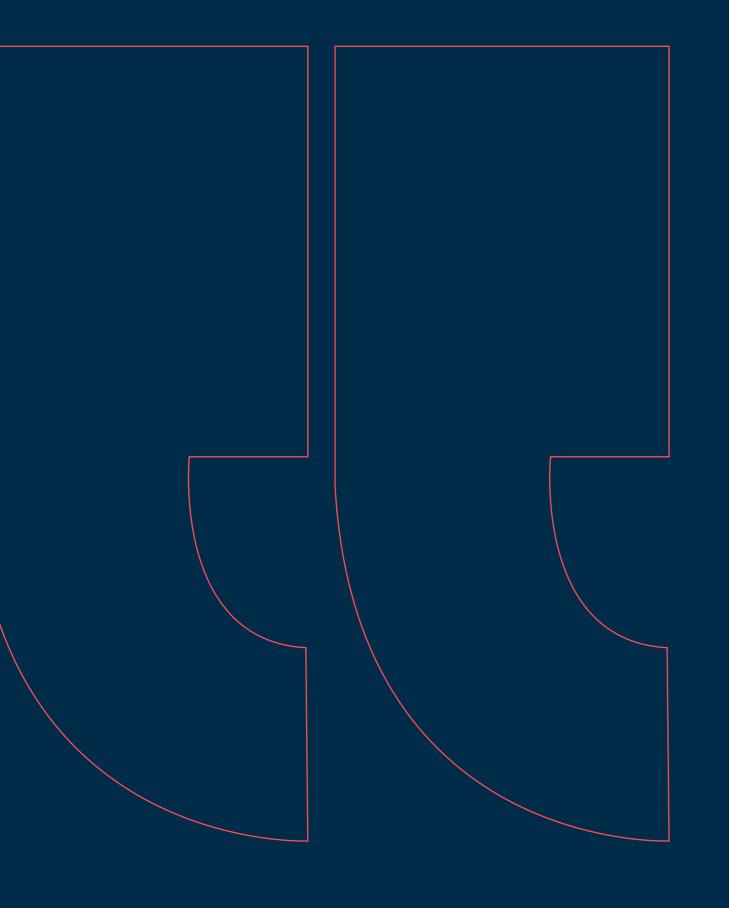
UMA QUESTÃO QUE ENVOLVE O JUDICIÁRIO SÃO OS PRIVILÉGIOS, COMO AUXÍLIO-MORADIA. NÃO É O MOMENTO DE ADOTAR NOVAS PRÁTICAS?

DELTAN DALLAGNOL — Essa é uma questão que não comentamos por causa de uma questão de política remuneratória, que é tratada diretamente pelos chefes dos Poderes, com a participação da classe, mas com uma entidade de classe. Isso não está na nossa esfera de decisão, de participação.

carlos dos santos lima — O importante em qualquer democracia é que todas as remune-

rações sejam feitas de acordo com regras reconcordem pagar propinas em troca de lucros extraordinários. Um ponto-chave para a gente entender o Brasil é para onde vai esse dinheiro todo. Vamos dividir esse dinheiro em duas partes: uma primeira parte vai para o bolso dos corruptos envolvidos, para enriquecê-los. Esse dinheiro, como nós vimos no caso do ex-governador do Rio de Janeiro, Sérgio Cabral, acusado de embolsar mais de R\$ 300 milhões, é colocado em diferentes cestas. Partes em barras de ouro, diamantes, joias luxuosas, contas no ex-





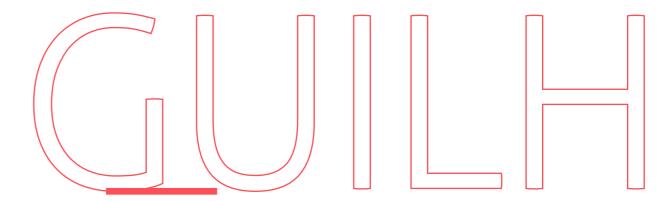
A LAVA JATO É UMA MUDANÇA DE PARADIGMA; PODE NÃO SER IDEAL, POIS O IDEAL SERIA UMA RECUPERAÇÃO TOTAL, MAS ISSO NÃO EXISTE EM NENHUM LUGAR DO MUNDO





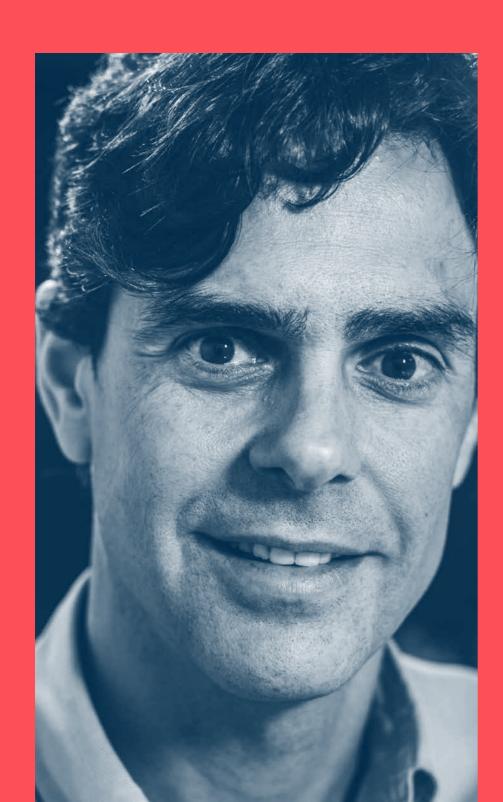






UM NOVO JEITO DE INVESTIR

ENTREVISTA THAÍS HERÉDIA



EM 2001, GUILHERME BENCHIMOL FUNDOU A XP INVESTIMENTOS COM A IDEIA DE ENSINAR O BRASILEIRO A INVESTIR. A OUSADIA DE ENCARAR UM MERCADO CULTURALMENTE LIGADO À POUPANÇA BANCÁRIA RENDEU FRUTOS. HOJE, A XP SE POSICIONA COMO UMA ALTERNATIVA AO SISTEMA FINANCEIRO TRADICIONAL OFERECENDO UMA NOVA FORMA DE INVESTIR. NÃO É À TOA QUE DESPERTOU A ATENÇÃO DO ITAÚ UNIBANCO – QUE SE TORNOU SEU SÓCIO MINORITÁRIO, ADQUIRINDO 49,9% DE SUAS AÇÕES. QUESTIONADO SOBRE AS PERSPECTIVAS PARA O FUTURO, BENCHIMOL ACHA QUE "OS BANCOS CARREGAM UM LEGADO QUE OS IMPEDE DE FICAR TÃO ÁGEIS NO CURTO PRAZO". POR ISSO, PREVÊ QUE AS EMPRESAS DE INVESTIMENTOS TERÃO UM CRESCIMENTO EXPONENCIAL NOS PRÓXIMOS ANOS. "ESSA COMPETIÇÃO BRUTAL QUE VEM ACONTECENDO E QUE VAI SE ACENTUAR SÓ TORNA A VIDA DO CLIENTE MELHOR."

GUILHERME BENCHIMOL 44

VOCÊS PARTICIPARAM DE UM GRANDE NEGÓCIO QUE MEXEU COM A ESTRUTURA DO MERCADO FINANCEIRO, A PARTICIPAÇÃO DO BANCO ITAÚ, QUE AGITOU NÃO SÓ A ESTRUTURA DO MERCADO FINANCEIRO, MAS TAMBÉM O CONCEITO DE COMO FUNCIONA O MERCADO. ISSO PORQUE A XP CHEGOU COM UM CONCEITO NOVO, UM OUTRO CONCEITO DE FUNCIONAMENTO DO MERCADO. PODERIA EXPLICAR MELHOR ESSA NOVIDADE QUE VOCÊS TROUXERAM?

A gente sempre contrapôs o mercado financeiro atual. Sempre lutamos contra os bancos, porque sempre acreditamos que a maneira mais eficiente de investir fosse estar em um lugar aberto que pudesse ofertar tudo o que um mercado tem e, por consequência, ter menos conflito de interesse – e, com isso, atender à demanda. E eu sei que há uma contradição

natural também que é como que você vai se unir a um concorrente seu [Itaú Unibanco]? Fica esquisito, e a gente sabe disso. A gente estava em direção a abrir capital. Esse era o caminho natural nosso e íamos muito nessa direção, porque queríamos aumentar a governança da nossa empresa, tínhamos cada vez mais clientes, clientes maiores, então, esse era um item importante, mas abrir capital não é algo trivial. Sei que é mais heroico, por você imaginar que aquela empresinha que abriu em Porto Alegre continuou sozinha, abriu capital. No entanto, acho que empresário não pode ser heroico. Entendemos que ter o banco Itaú como sócio minoritário, até porque abrindo capital e endereçando governança, credibilidade, eu, então, como sócio, talvez fosse uma chancela mais importante do que o mercado, com muito menos disposição. Então, não seria muito heroico, mas talvez mais prudente.

VOCÊS INVERTERAM AQUELA PRIMEIRA INTUIÇÃO POR UMA COISA QUE DEPOIS FEZ TODO SENTIDO?

Sim, pois consideramos o Banco Itaú como o maior do Brasil, apoiando uma iniciativa que justamente é contrária à forma como ele encara o investimento. Então, sei que tenho de explicar isso, e o ideal é que você faça coisas autoexplicáveis, mas o Itaú entra como sócio minoritário da operação, porque somos nós que seguimos comandando a empresa, então, do ponto de vista prático, não tem diferença nenhuma, e ganhamos a credibilidade que buscávamos anteriormente ao não abrir mais capital.

QUE TIPO DE CONTÁGIO VOCÊS ESPERAM VER NO MERCADO COMO UM TODO? PORQUE O BOM CONCORRENTE É AQUELE QUE É TÃO EFICIENTE QUANTO VOCÊ. O IDEAL É QUE VOCÊ TENHA UM MERCADO QUE SEJA FUNCIONAL, EFICIENTE, CADA VEZ MAIS AGREGADOR, QUE SEDUZA

MAIS CLIENTES NO BRASIL, QUE É UM PAÍS

COM POUCA TRADIÇÃO DE INVESTIMENTO...

Vejo dois tipos de contágios: primeiro, os outros bancos tendo que se adaptar mais rapidamente, porque o fato de termos o Itaú como sócio aumenta a nossa autoridade, e, por consequência, a nossa força comercial fica mais efetiva, então, os bancos vão ter que se defender. O Bradesco, o Banco do Brasil, o Santander e todos os demais, hoje, acabam ficando mais ligados e, consequentemente, preparam-se mais. Então, esta é nossa vocação desde o início, de ser mais focado no cliente - não que os bancos não sejam, mas eles vão ter que competir com mais intensidade nessa direção. Existe essa mexida no mercado. E, simultaneamente, como fizemos um due [dupla] de valor, naturalmente atraímos novos entrantes, então, naturalmente aparecem novas corretoras

QUANDO VOCÊ COMPARA COM
AMERICANO, 90% DA POUPANÇA
ESTÃO FORA DOS BANCOS. AQUI É O
ESSE SEGMENTO DE INVESTIMENTO
MEXE NA FORMA COMO AS PESSOAS
VAI CRESCER EXPONENCIALMENTE NOS

O MERCADO

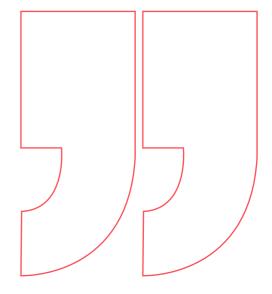
AMERICANA JÁ

CONTRÁRIO. ENTÃO,

EM QUE ATUAMOS

ENCARAM O TEMA E

PRÓXIMOS ANOS.



GUILHERME BENCHIMOL 46



que queiram seguir essa tendência que dissemos lá atrás. Sentem-se animadas em entrar nesse nosso nicho, assim como hoje, no Brasil, 99% da poupança do brasileiro estão dentro dos bancos ainda.

ENTÃO, QUER DIZER QUE VOCÊS TÊM UM ESPAÇO ENORME PARA CRESCER?

Gigante. Quando comparamos com o mercado americano, 90% dos investimentos do americano já estão fora dos bancos. Aqui é o contrário. Então, esse segmento de investimento em que atuamos mexe na forma como as pessoas encaram o tema e vai crescer exponencialmente nos próximos anos. Sabemos que a concorrência vai aumentar contra a XP nos próximos anos, mas vai aumentar muito mais contra os bancos, porque o marketing share está nas mãos deles ainda. Então, essas duas forças são muito evidentes, na minha visão.

VOCÊ FALOU BASTANTE DA CONCORRÊNCIA, QUE É INCLUSIVE UM DOS PROBLEMAS HOJE APONTADOS PARA VÁRIAS DISFUNCIONALIDADES DO MERCADO, A TAXA DE JUROS SENDO A MAIOR DELAS, MAS ESTÁ AÍ, É DISFUNCIONAL PARA O BRASIL, UM PAÍS QUE TEM 95% DA POUPANÇA EM UM SISTEMA TÃO PEQUENO COMO É O SISTEMA FINANCEIRO BRASILEIRO, FOCADO NOS BANCOS. COMO É QUE VOCÊ VÊ A CONCORRÊNCIA FUNCIONANDO COMO UM TODO, ESPECIALMENTE COM A CHEGADA DAS FINTECHS, NÃO OLHANDO SÓ PARA AS CORRETORAS, MAS PARA OUTROS INSTRUMENTOS NO MERCADO?

Diria que a vida dos bancos, que é onde 99% da vida financeira acontece no Brasil, vai ficar bem mais complicada nos próximos anos, porque são várias fintechs [inovações e o uso de novas tecnologias por empresas do setor financeiro para a entrega de serviços] surgindo e são especialistas em temas que o banco acaba sendo generalista, trazendo, por consequência, uma dificuldade muito grande de consequir lidar com esse ambiente. Então, vejo isso como algo positivo e deixa um desafio enorme aos bancos, sendo o maior de todos o de carregar um legado de mais de 60 anos. Eles têm uma estrutura de custo fixo, e simultaneamente houve uma mudança muito forte em como se encara contatos. Até pouco tempo atrás, agências eram abertas; hoje em dia, são fechadas. O contato com o cliente hoje é feito pelo celular, pelo WhatsApp e assim por diante, então, os bancos carregam todo um legado que os impede de ficar tão ágeis no curto prazo, e, simultaneamente, as fintechs são muito mais leves, com muito mais agilidade, e geram uma competição brutal. Essa competição brutal que vem acontecendo e que vai se acentuar nos próximos anos só torna a vida do cliente melhor.

QUE, NO FIM É O QUE INTERESSA, NÃO É?

A vida do empresário fica mais difícil, sem dúvida, porque ele não consegue mais enxergar o médio prazo com clareza, como acontecia no passado, talvez há dez anos. Você não sabe quem será o seu próximo concorrente, mas, sem dúvida nenhuma, a vida do cliente ficou melhor.

ESTAMOS EM 2018, QUE É UM ANO IMPORTANTE PARA O BRASIL, UM ANO ELEITORAL EM QUE VIVEMOS UM EPISÓDIO INUSITADO NO TERRENO DA POLÍTICA NO PAÍS. SÓ QUE DEPOIS DISSO VEM 2019, 2020 e assim por diante, como outras FASES QUE ATRAVESSAMOS. QUANTO CONSIDERA QUE ESSA DESORGANIZAÇÃO POLÍTICA PODE INFLUENCIAR NAS DECISÕES PARA O FUTURO (PORQUE, DE NOVO, VOCÊS TÊM UM PLANO GIGANTESCO DE CRESCIMENTO, DE RENOVAÇÃO DE UM AMBIENTE DE MERCADO ABSOLUTAMENTE VISÍVEL NOS DIAS DE HOJE)? QUANTO VOCÊ ACHA QUE A DESORGANIZAÇÃO PODE INTERFERIR NA REALIZAÇÃO DESSE CENÁRIO? Do ponto de vista empresarial, coloco-me

em uma posição privilegiada, pois a nossa

48 GUILHERME BENCHIMOL



empresa não cria dinheiro. Transformamos dinheiro, pois convence o cliente que está in- É claro que, em momento de crise, em que o vestindo mal a investir melhor por meio de nós. Então, a poupança do brasileiro está no banco, e o nosso trabalho é convencê-lo a tirar o dinheiro que está na poupança e trazer para nós. Independentemente do ambiente, o dinheiro continuará lá, pois as pessoas vão continuar investindo. Por esse motivo, não

lhe o nosso crescimento nos próximos anos. aumento da taxa de juros tende a subir, inflação pode voltar, haverá uma tendência natural de se vender mais um tipo de produto que não é para o o momento, mas, por sermos muito mais leves que o banco e por sermos abertos, acabamos sendo mais competitivos em qualquer tipo de cenário. Ou seja, não nos vejo nenhum ambiente político que atrapa- vejo sendo afetados em nenhum ambiente.

A XP INVESTIMENTOS DEU CERTO PORQUE ENTENDEU O QUE ERA BACANA PARA O CLIENTE. QUAL É A SUA PERSPECTIVA DO CLIENTE HOJE? O BRASILEIRO ESTÁ REALMENTE APRENDENDO A INVESTIR? OU VOCÊ VÊ AINDA UM PERFIL MAIS CONSERVADOR? ATÉ PORQUE SOMOS UM PAÍS QUE POUPA POUQUÍSSIMO. COMO VOCÊ ESTÁ VENDO A EVOLUÇÃO DO COMPORTAMENTO DESSE CLIENTE?

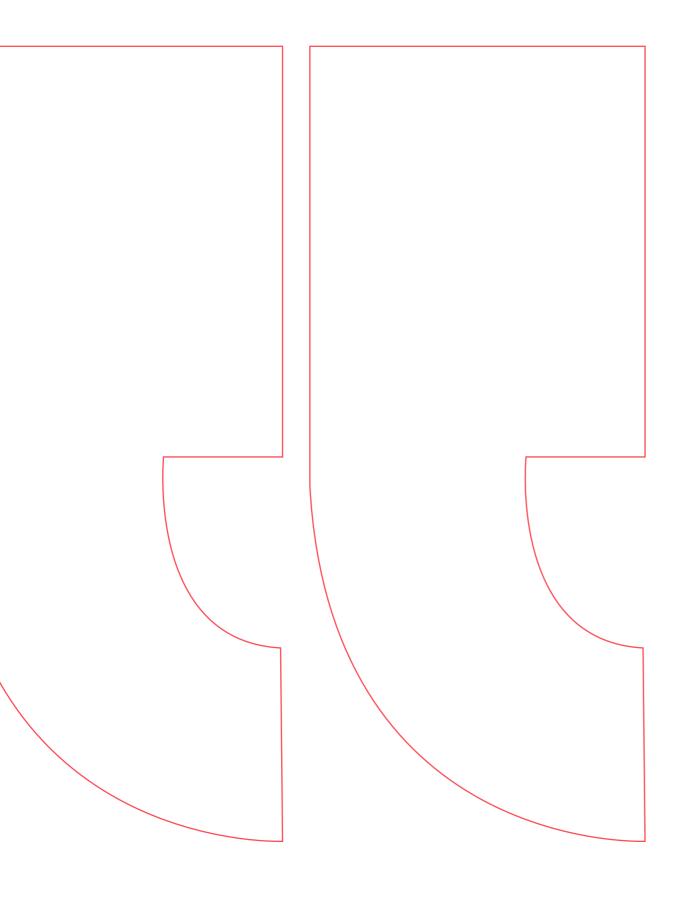
Está acontecendo uma mudança, tímida ainda, mas sentimos que ela está ficando exponencial com o tempo. O Brasil sofreu com os planos econômicos ao longo de 30 anos, isso acaba gerando um conservadorismo natural. Além disso, no Brasil, sempre existiram juros muito elevados, inflação alta. E a consequência disso é que se investiu a vida inteira em ativos de renda fixa. Desde o Plano Real que se investe no CDI [Certificado de Depósito Interbancário], em juros. Isso sempre foi algo muito conservador e rentável, pois havia baixo risco e alto retorno. Entretanto, não gera uma consciência verdadeira de investimento. Quem quer investir e ter retorno tem que assumir risco. O Brasil não tem essa cultura porque sempre investiu em coisas de baixo risco e alto retorno. Se tivermos uma economia arrumada, os juros ficam menores, e as pessoas ficam mais aptas a entender o que é risco e retorno.

ENTÃO EXISTE UMA TRANSICÃO EM CURSO, DO CLIENTE QUERER SABER O QUE É ASSUMIR RISCO...

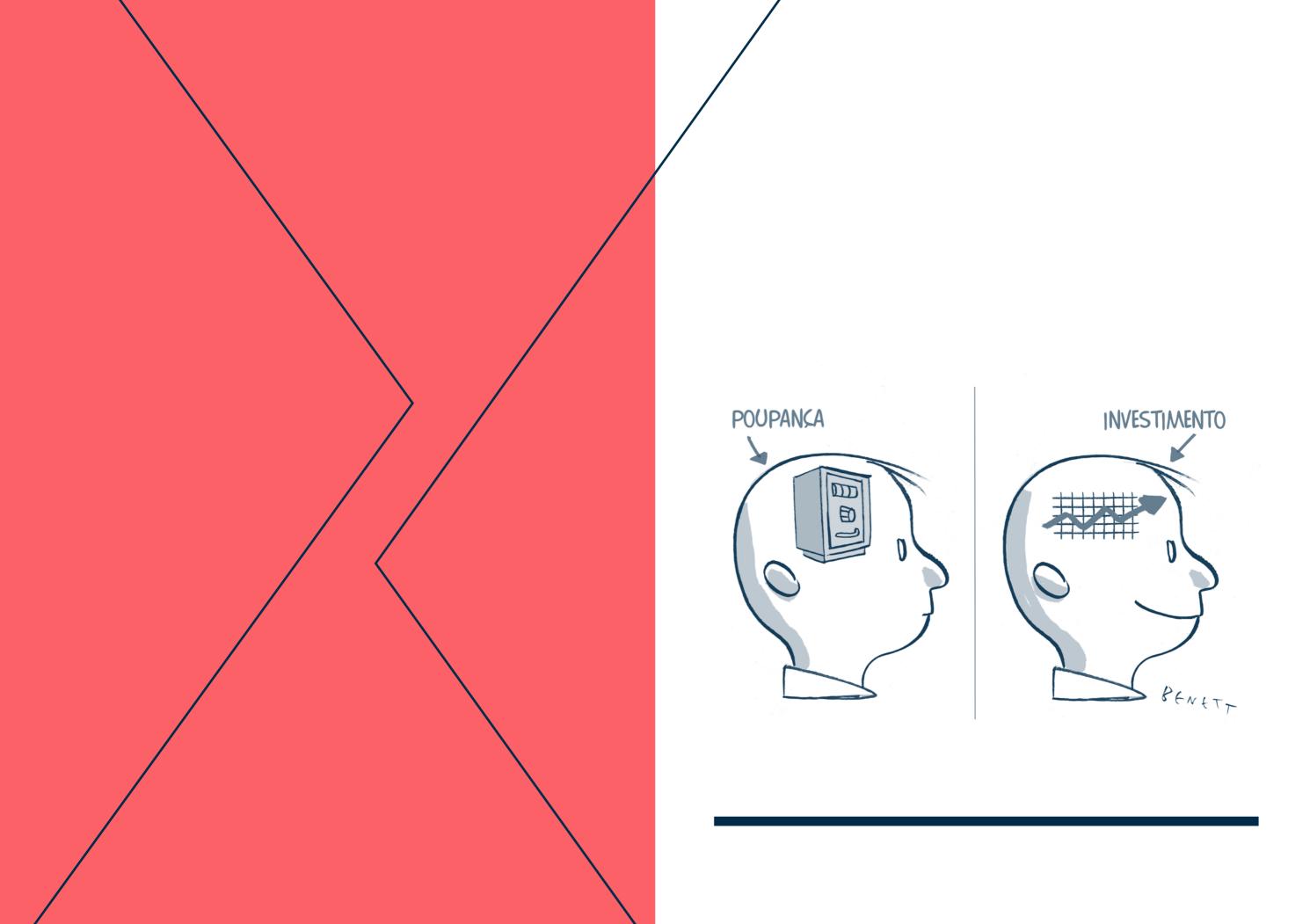
Nesses últimos 20 anos, tivemos dois momentos em que os juros caíram. Em 2011, quando chegaram em 8%, mas "na marra", e agora. Então, quando você começa a mexer no bolso do cliente, ele começa a perceber que aquela aplicação que considerava sonho de consumo não é mais aquilo, isso começa a incomodá-lo. Muitos começam a "cair na real" e a buscar operações que trazem mais volatilidade, mais risco, mas que podem trazer mais retorno.

O QUE VOCÊ ESPERA DESTE MOMENTO DE TRANSFORMAÇÃO PELO QUAL ESTAMOS PASSANDO?

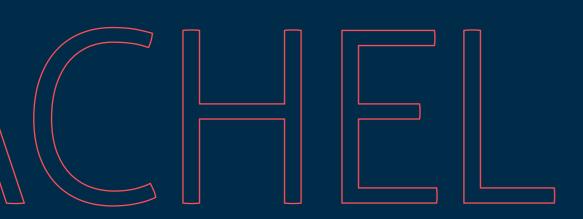
Todo mundo quer ter um país mais sério, um Brasil com políticos mais confiáveis e que possam gerir a Nação com mais responsabilidade. Eu acredito muito em cultura. Cultura se forma de cima para baixo. Sempre aprendemos que o Brasil é o "país do jeitinho". Já existem algumas iniciativas sendo plantadas, mas não vejo nada germinando. Eu queria políticos que estivessem implantando uma cultura sólida de longo prazo, como os Estados Unidos fazem no empreendedorismo; a Alemanha, na precisão. A cultura da XP Investimentos de ser uma empresa começa com o CEO dela. E a cultura de um país começa com o presidente e com os políticos que estão ao redor dele até chegar ao povo. Se essa mudança começar a acontecer, nós estaremos construindo um país do futuro.



O CONTATO COM O CLIENTE HOJE É FEITO PELO CELULAR, PELO WHATSAPP E ASSIM POR DIANTE. ENTÃO, OS BANCOS CARREGAM TODO UM LEGADO QUE OS IMPEDE DE FICAR TÃO ÁGEIS NO CURTO PRAZO, E, SIMULTANEAMENTE, AS FINTECHS SÃO MUITO MAIS LEVES, COM MUITO MAIS AGILIDADE, GERANDO UMA COMPETIÇÃO BRUTAL QUE SÓ TENDE A AUMENTAR NOS PRÓXIMOS ANOS.











BASES PARA MUDAR

ENTREVISTA **THAÍS HERÉDIA**



FORMADA EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS PELO CENTRO UNIVERSITÁRIO DAS FACULDADES METROPOLITANAS UNIDAS (FMU), APÓS UMA PASSAGEM PELA REDE DE LOJAS DE CONVENIÊNCIA AMERICANA 7-ELEVEN, NA DÉCADA DE 1990, RACHEL MAIA INVESTIU O DINHEIRO DA RESCISÃO ESTUDANDO INGLÊS E ADMINISTRAÇÃO POR DOIS ANOS EM VANCOUVER, NO CANADÁ. DEPOIS DESSA ESPECIALIZAÇÃO, CONSTRUIU UMA CARREIRA EXECUTIVA INVEJÁVEL, QUE TEVE INÍCIO NO GRUPO FARMACÊUTICO NOVARTIS, NO QUAL FICOU POR QUATRO ANOS. MAIS TARDE, FORAM SETE ANOS COMO CFO DA TIFFANY & CO. E OUTROS SETE COMO CEO DA OPERAÇÃO BRASILEIRA DA PANDORA. COM ESSAS CREDENCIAIS, ELA FALA SOBRE EMPREENDEDORISMO E A PARTICIPAÇÃO DA MULHER NO MUNDO CORPORATIVO.

58 RACHEL MAIA CONTRACTOR STATE OF THE PROPERTY OF THE PROPERT

O PAPEL DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO, ESPECIALMENTE NA VIDA EXECUTIVA, AINDA É UM DESAFIO. É UMA QUESTÃO NÃO SOMENTE NO BRASIL, MAS TAMBÉM MUNDIAL. NOS ÚLTIMOS ANOS, VERIFICAMOS QUE O DEBATE CRESCEU, MAS A REALIDADE MUDA MUITO DEVAGAR. QUAL É SUA AVALIAÇÃO SOBRE ESSE MOMENTO?

Acho que nós seremos precursoras, dentro em breve, quando, em um programa como esse, uma executiva for chamada para falar sobre sua expertise e o mercado, e não ficarmos mais espantados em função de seu gênero ou raça. Então, acredito que, naturalmente, nós teremos atingido um estágio diferenciado. Hoje, ainda precisamos enaltecer o gênero e a raça em função de um mercado que não mostra um crescimento, então, isso ainda choca. Enquanto os números não crescerem ou não evoluírem, enquanto as mulheres forem minoria nos cargos executivos no mercado de trabalho – quando o gênero feminino representa 51% da população -, isso ainda está longe de ser razoável. Eu acredito que nós podemos (e devemos) falar sobre o tema, mas não que seja o ponto mais importante. Acho que devemos prestar atenção em quanto a diversidade de gênero pode ser enriquecedora para a empresa como um todo.

VOCÊ VÊ ESSE DEBATE CRESCENDO DENTRO DO MUNDO CORPORATIVO?

Indiscutível. Por isso que as pessoas veem cada vez mais a minha carinha estampada por aí, porque as pessoas querem entender, muitas vezes, como trazer essa inclusão. Não é tão simples...

VOCÊ ACREDITA QUE FALTA FERRAMENTA PARA COLOCAR ESSE TEMA EM PAUTA?

Falta discutir mais, falta abrir mais, não ter vergonha de falar sobre o assunto, porque, até ontem, era um tabu você ter investidores e esses investidores não representarem o sexo masculino. Hoje está tudo bem. Mas

desde que você abra. Então, precisamos não só mudar a cabeça dos presidentes, mas a dos investidores, daqueles que admitem os gestores das suas áreas. Não ter preconceito sobre aquilo que não é igual. Nós temos muito a aprender, mas, hoje, vejo um momento em que a sociedade admite ter um problema social no tocante à diversidade. E como falar sobre isso? Como debater? Como estudar possíveis mudanças? É só falando sobre o tema.

E QUANTO MAIS SE FALAR, MAIOR EFETIVIDADE...

Quanto mais se falar, quanto mais se buscar índices, quanto mais se buscar informações sobre o tema...

ESSE MOVIMENTO ACABA SENDO LIDERADO PELOS HOMENS, QUE SÃO A MAIORIA DA COMUNIDADE EXECUTIVA. VOCÊ ENXERGA INTERESSE GENUÍNO DELES DE RECONHECER COMO PROMOVER FORMAS DE CAMINHARMOS PARA UMA EQUIDADE ENTRE HOMENS E MULHERES NESSE TERRENO, DE PUBLICAR MECANISMOS, DE PROMOVER AS MULHERES? VOCÊ ENXERGA ESSE MOVIMENTO NAS CORPORAÇÕES?

Acho que não é uma regra, mas indiscutível que existe um movimento. Eu estive partilhando minha trajetória em um evento "X" para o qual fui convidada, e, da plateia, uma pessoa levantou a mão. Vi que era um presidente de uma grande administradora de cartão de crédito. Ele levantou a mão, nós nos tornamos amigos e ele disse: "Rachel, me ensina como fazer inclusão?". Era um presidente superconhecido, todos estavam ali sentados parte por minha pessoa e parte por causa dele.

ELE ACABA EXERCENDO UM PAPEL DE LIDERANÇA NESSA OCASIÃO...

Ele exerceu um papel de influenciador. Não tem problema nenhum em você desconhecer. Tem problema você permanecer na ignorân-





cia. Então, ali, ele se fez muito mais importante do que aquilo que eu fui compartilhar, porque se abriu ao não saber e ao "como posso fazer?". Aí a gente consegue fazer a coisa acontecer. Fiquei extremante enaltecida ouvindo aquela pergunta daquela pessoa que, por muitas vezes, representou o meu mentor. E vindo de presidentes do sexo masculino, essa dúvida faz com que a gestão (os líderes) se coloque em uma posição de "não tem problema eu não saber" e "como eu posso aprender?". Hoje tem muitos movimentos aí. Uma das grandes líderes que temos é a Luiza Trajano, que faz um trabalho fantástico. Eu sou um membro ativo do movimento Mulheres do Brasil [iniciativa liderada por Luiza Trajano], neste meu período sabático produtivo, e tenho muito apoio dela. Fico no Mulheres do Brasil uma vez por semana junto com ela, trabalhando, entendendo de que forma não criemos somente projetos, mas que os apliquemos e vejamos como se tornam efetivos nos índices. Porque, às vezes, cria-se vários projetos, mas os índices não se movem.

PORQUE NÃO PASSA A SER UM OBJETIVO ASSUMIDO, UM COMPROMISSO.

Exatamente. E ter essa consciência de que somos todos aradores para que alquém ve-

60 RACHEL MAIA RACHEL MAIA 61

NÓS TEMOS MUITO A APRENDER, MOMENTO EM QUE A SOCIEDADE PROBLEMA SOCIAL NO TOCANTE FALAR SOBRE ISSO? COMO POSSÍVEIS MUDANÇAS? É SÓ

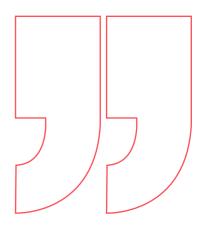
MAS, HOJE, VEJO UM

ADMITE TER UM

À DIVERSIDADE. E COMO

DEBATER? COMO ESTUDAR

FALANDO SOBRE O TEMA.



nha e plante e para que alguém venha e colha. Estou falando, no mínimo, de gerações distintas. É necessário iniciar. Caso contrário, não fazemos base sólida. Então, nós estamos iniciando esse arado.

OUTRA ÁREA BASTANTE RELEVANTE É O EMPREENDEDORISMO, ESPECIALMENTE NESTE MOMENTO DE ALTÍSSIMO DESEMPREGO PELO QUAL PASSA O PAÍS. NESSE CONTEXTO, SURGE AQUELE EMPREENDEDORISMO POR NECESSIDADE, E, AO MESMO TEMPO, PODEMOS PERCEBER O NASCIMENTO DE ONDAS E/OU NICHOS DE EMPREENDEDORISMO DE UM BRASILEIRO QUE TALVEZ NEM IMAGINÁSSEMOS EXISTIR. E ISSO VEM SE ESPALHANDO NACIONALMENTE. QUE DIAGNÓSTICO VOCÊ FAZ DESSE MOVIMENTO EMPREENDEDOR DO BRASILEIRO? COMO VÊ SUA FORÇA E QUALIDADE? Falar sobre empreendedorismo me traz grande satisfação, pois vejo grandes talentos sendo descobertos por meio de ideias que esses empreendedores só puderam colocar em prática pelo próprio negócio. Empresas globais, multinacionais ou grandes empresas nacionais detectam esse bom movimento ou esse bom negócio que foi criado e compram. Geram uma receita para esse empreendedor que ele nem esperava. Ou ele é precursor de um novo negócio que, por muitas vezes, estávamos acostumados a ver dentro de um processo pré-estabelecido por grandes empresas, ou por uma sociedade que tinha uma cultura "X" que não enxergava esse empreendedor vendo essa solução. Isso se chama "empreender", empreender no novo, naquilo que desperta a curiosidade da pessoa, e a vida deu um empurrão. Muitas vezes, um empurrão que a fez sofrer, porque estar desempregado não é uma situação, em especial quando se é mãe ou pai de família com a responsabilidade de gerar todo o provento da casa. Então, deixar de gerar recursos significa menos ensino, menos qualidade na educação, menos alimentação, tudo aquilo dentro daquela família que era tão prático quando você era um intraempreendedor, quando você estava trabalhando dentro do terceiro, ou quando você simplesmente sabia que o seu salário estava garantido no fim do mês. Você se vê neces-

sitando criar. Isso tirou muitas pessoas da zona de conforto. Ou de uma zona na qual não podia mostrar o seu talento. O empreendedorismo trouxe talentos. E isso é fantástico.

QUAL SUA LIGAÇÃO COM ESSE MOVIMENTO?

Eu lido com isso. Não só com a Ana Fontes [Fundadora Rede Mulher Empreendedora (RME)], mas com outras grandes mulheres que apostam no empreendedorismo como um dos trampolins para que possamos mudar nosso Brasil. Muitos empreendedores estão aflorando. Se me permitem dizer aqui, o único cuidado é que você tem de buscar conhecimento inclusive para ser um empreendedor. Não dá para simplesmente dizer: "Olha, vou abrir uma portinha de algo que eu vejo que possa ser interessante ou inovador". Não basta. Você tem de aprender a ser um empreendedor para trazer inovação e qualidade. Mesmo que se trate de um bolo caseiro delicioso. Você pode trazer inovação e qualidade para um bolo caseiro delicioso que todo mundo já conhece. Você precisa aprender, conhecimento é poder.

NESTE MOMENTO, PARECE QUE O PAÍS ESTÁ DIANTE DE UMA ENCRUZILHADA, TANTO NO CAMPO DA ECONOMIA QUANTO DA POLÍTICA. COMO ESTÁ VENDO ESSE MOVIMENTO?

Nós não estamos em uma encruzilhada. Estamos em um dos piores momentos de rua, neste movimento que chamamos de "política", nós paramos, infelizmente, em um ponto... Estamos mostrando o pior. Nós não temos de ter medo, nem vacilar em ter a certeza de que chegamos em um ponto no qual temos que ter exemplo do que não podemos (nem devemos) deixar continuar. Corrupção? Nunca mais. Políticos que não dão conta do recado? Temos de colocar um grande "X". Temos de ter a memória mais ativa, lembrar aqueles deputado, senador e presidente que elegemos. Nós votamos e, no dia seguinte, esquecemos o nome. Eu sei de todos os candidatos em quem votei. Eu sou uma das "pentelhas" que fica mandando e-mail. Eu sou dessas. Mas não pode ser algo isolado. Temos de abraçar essa responsabilidade dentro do processo político.

62 RACHEL MAIA 63

COM TANTOS FATOS QUE SURGEM TODOS OS DIAS, PARECE QUE OS BRASILEIROS ESTÃO SE ASSUSTANDO COM A CORRUPÇÃO E SE AFASTANDO CADA VEZ MAIS DA POLÍTICA, NÃO É?!

Não vou atribuir essa responsabilidade só aos políticos, nesse caso. Isso é uma questão social, temos de mudar esse comportamento social. Temos de estar mais inteirados do processo. Prometeu? Então, você vai cumprir. Como estão suas promessas? Vai lá e checa. Faça-se uma voz ativa no processo. Muitas vezes, nós nos colocamos em uma posição mais confortável em só cobrar. É importante você mencionar: "Que políticos nós queremos?". Temos de nos posicionar. Temos um problema, sim, mas acredito que não é de todo mal. Acredito que há, aproximadamente, 18 meses se começou a jogar muitas coisas no ventilador. Está tudo certo. Mas não podemos viver nessa vibe de corrupção o tempo todo. Entendemos, aprendemos, vamos colocar essa história aí no livro. No livro bom, no livro novo que traz uma nova página de prefácio. E esse prefácio deve ser o que o Brasil pode e merece crescer. Como fazer? A história é nossa.

DIANTE DESSE SEU DIAGNÓSTICO E SUA EXPERIÊNCIA NO MUNDO CORPORATIVO NACIONAL, COMO AVALIA A VISÃO DO MUNDO CORPORATIVO GLOBAL SOBRE O BRASIL HOJE? LÁ FORA, QUEM INVESTE NO BRASIL CONTINUA QUERENDO VIR PARA CÁ? VOCÊ SENTE AINDA ESSA VONTADE? OU UM CERTO "VOU ESPERAR PARA VER NO QUE VAI DAR"?

É indiscutível que os investidores querem esperar. Tenho acesso aos investidores globais porque fiz isso até dois meses atrás [a entrevista foi realizada em 20/06/2018]. Se aqui, no Brasil, a população está reticente, sem saber o nome do seu candidato, quiçá lá fora. Se você não sabe em quem vai votar ainda – porque do dia 15 a 30 de agosto, vamos começar a conhecer os candidatos –, 45 dias é muito pouco tempo. Então, tudo vem na prorrogação do segundo tempo para nós.

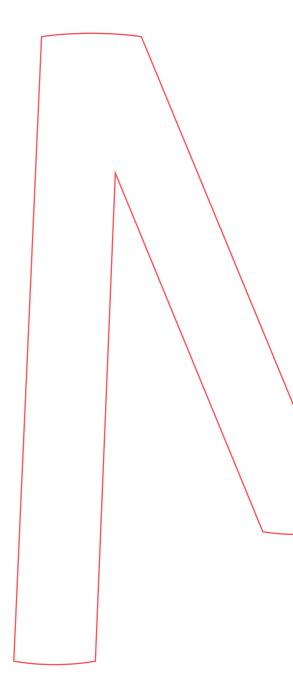
ENTÃO, O QUE VOCÊ VÊ É " VAMOS ESPERAR PARA VER NO QUE VAI DAR". MAS O INTERESSE EM INVESTIR NO BRASIL CONTINUA?

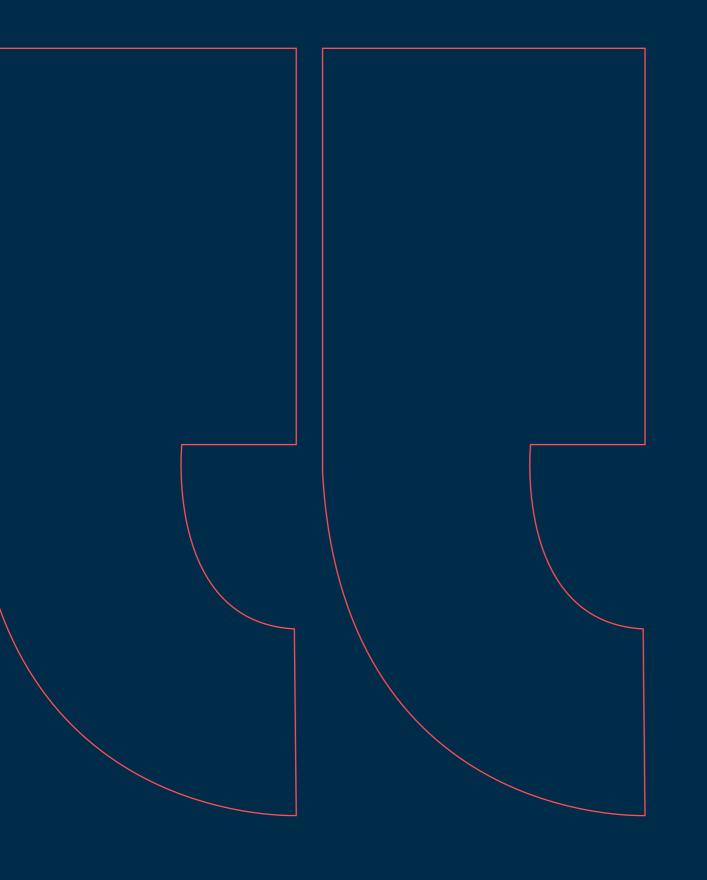
Sim, continua. Nós somos demograficamente muito grandes para sermos ignorados. Nós não podemos simplesmente ser ignorados. Por isso que os investidores se preocupam. Porque, em um momento ou outro, vai se questionar: "O que está acontecendo na política?"; "Eu consigo ou não consigo entrar nesse país?"; "A burocracia ainda emperra esse crescimento no Brasil ou não?". Então, eu acho que os políticos estão mais preocupados. Eu não posso simplesmente roubar. Porque eu sei que tem gente olhando.

VOCÊ PERCEBE UMA SITUAÇÃO NO QUAL O BRASIL ESTÁ PASSANDO POR UMA TRANSFORMAÇÃO? TODO ESTE MAL, ESTE PERFIL TÃO NEGATIVO DA POLÍTICA E ESTE MOMENTO QUE ESTAMOS VIVENDO QUE, COMO DISSE, É O PIOR QUE ATRAVESSAMOS, PODE NOS LEVAR A UM MOMENTO DE TRANSFORMAÇÃO?

Eu acredito que exista uma vontade de transformação. Mas tem tanta gente ainda emperrando o nosso Brasil a virar a página. A contrapartida disso: não estamos só aceitando ficar de forma passiva dentro de um processo. Eu acho que nós estamos questionando muito mais. E isso é um bom posicionamento para um país que quer virar a página. Ainda dependemos do nome que vai sentar na cadeira, chamado "presidente da República". Ainda estamos muito dependentes disso. A oportunidade está aí, temos de chamar de "oportunidade" e não de "desigualdade". A falta da oportunidade em detrimento de uma pessoa que está sentada em uma cadeira tão importante. Eu acredito nesse momento de transformação, sim. Como eu disse, o Brasil tem uma expressividade global. Então, ele não será ignorado. Pode ser que passe um pouquinho mais de tempo, mas a transformação não é opcional. Ou você aceita ou está fora do jogo.

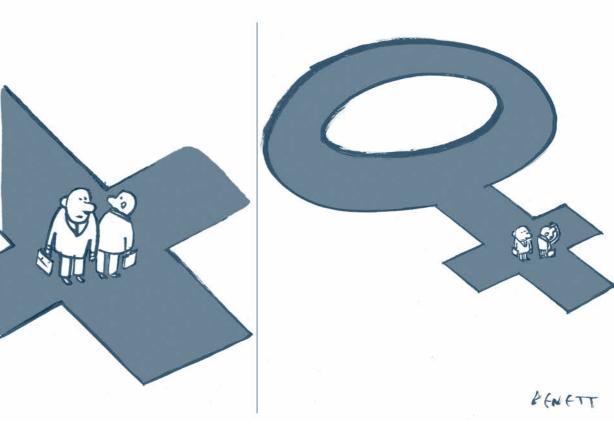






O BRASIL TEM UMA EXPRESSIVIDADE GLOBAL. ENTÃO, ELE NÃO SERÁ IGNORADO. PODE SER QUE PASSE UM POUQUINHO MAIS DE TEMPO, MAS A TRANSFORMAÇÃO NÃO É OPCIONAL. OU VOCÊ ACEITA OU ESTÁ FORA DO JOGO.

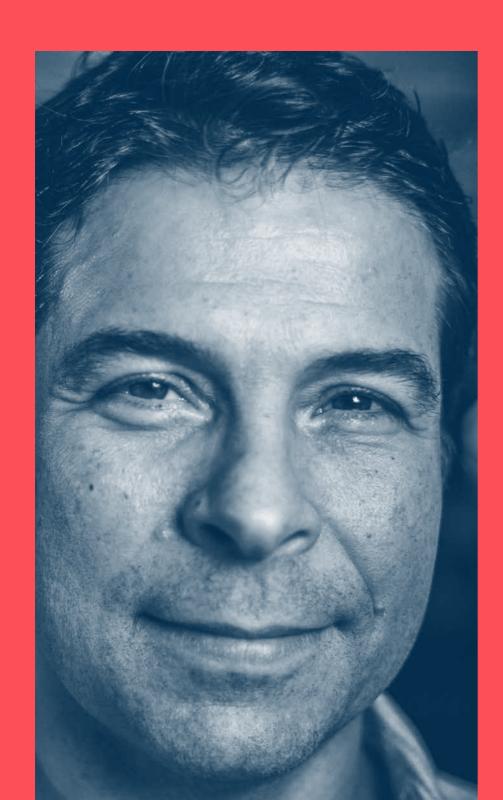






EMPREENDEDOR SOCIAL EM AÇÃO

ENTREVISTA RENATO GALENO



HÁ MAIS DE 20 ANOS, UM GRUPO DE **52 PARENTES E AMIGOS FUNDOU O** INSTITUTO DA CRIANÇA, NO RIO DE JANEIRO, COMO UMA MANEIRA DE INSTITUCIONALIZAR UM TRABALHO SOCIAL QUE JÁ VINHA DESENVOLVENDO. DESDE ENTÃO, A INSTITUIÇÃO SE FIRMOU COMO UM IMPORTANTE PARCEIRO QUE CONECTA DIVERSOS ATORES EM AÇÕES DIRECIONADAS A CRIANÇAS, ADOLESCENTES E ADULTOS. FORMOU UMA REDE QUE TEM, ATUALMENTE, CERCA DE 600 INSTITUIÇÕES CADASTRADAS NO RIO, EM SÃO PAULO E OUTRAS CAPITAIS BRASILEIRAS. DESSA FORMA, ATUA COMO **UM FORTE APOIADOR DE EMPREENDEDORES** SOCIAIS, VERDADEIRAS "JOIAS" DA SOCIEDADE, NAS PALAVRAS DO COFUNDADOR E PRESIDENTE DO INSTITUTO DA CRIANÇA, PEDRO WERNECK.

72 PEDRO WERNECK FOR THE PEDRO WERNECK FOR T

QUAL O PRINCÍPIO GERAL DOS TRABALHOS QUE O INSTITUTO DA CRIANÇA REALIZA?

Há 24 anos, iniciamos a história do instituto olhando para uma mulher, Flordelis, que levou para a casa dela 37 crianças de rua. Conhecemos o trabalho que ela vinha fazendo de uma maneira muito informal, no Rio de Janeiro, e passamos a apoiá-la. Só que um dia, lendo o jornal, descobri que ela estava fugindo da polícia. Tomei um susto danado e parei de depositar a doação que vinha fazendo. Ela me disse que estava fugindo, sim, mas era porque eles estavam querendo tirar os filhos dela. Eu disse: "Como assim seus filhos?"; "É são meus filhos, eles me chamam de mãe". Eu disse: "Você pode vir conversar comigo, pelo telefone não estou consequindo entender".

VOCÊ NÃO A CONHECIA PESSOALMENTE?

Nunca tinha estado com ela. No meu escritório, ela me contou o trabalho que fazia lá no Jacarezinho. Um trabalho de evangelização, tentando tirar da marginalidade jovens que estavam envolvidos no tráfico. Em uma ocasião, visitando a Central do Brasil, teve contato com uma moça muito embriagada e que estava de resquardo. Na conversa com essa menina, soube que ela tinha jogado a filhinha recém-nascida em uma lixeira ali perto. Correu até lá, o bebê estava vivo; a jovem pediu que ela tomasse conta da filha. Ela levou-as para casa e comecou a tomar conta das duas. Só que a jovem voltou para a rua e deixou a criança com Flordelis. Algumas noites se passaram, a jovem voltou acompanhada de 37 crianças pedindo para entrar. Ela me disse: "Deixei entrar na minha casa e entraram também no meu coração. Ficaram morando comigo, junto com meus filhos biológicos, com meu marido, com minha mãe. Os vizinhos começaram a me ajudar e um vizinho apresentou o Betinho [Herbert de Souza (1935-1997), sociólogo e ativista dos direitos humanos], da Ação da Cidadania, que consequiu uma matéria no jornal da televisão". O juizado mandou uma assistente social averiguar aquela casa com um monte de criança e descobriu que estava toda irregular. Disse que ia tirar as crianças, Flordelis fugiu e acabou indo para uma comunidade em Parada de Lucas, onde um traficante emprestou uma casa para ela.

UMA POSIÇÃO DIFÍCIL, VOCÊ VIA O ESFORÇO DAQUELA MULHER EM AJUDAR TODAS AQUELAS CRIANÇAS, MAS, AO MESMO TEMPO, EM UMA SITUAÇÃO LITERALMENTE ILEGAL. COMO RESOLVER ESSE PROBLEMA?

Quando Flor revelou o propósito de se manter com essas criancas para o resto da vida, a primeira coisa que nós falamos foi: "Você tem de estar dentro da lei. Procuramos o juiz e dissemos a ele nosso objetivo de fazer o que mandava a lei. Ele entendeu, acreditou e nos deu seis meses para cumprir as exigências. Fez uma lista com vários passos a serem dados. Procuramos amigos que eram advogados, médicos, assistentes sociais. O juiz viu aquilo funcionando, ela em uma casa que alugamos com uns amigos, ficou muito admirado e disse: "Deixo de ser um persequidor e passo a ser um apoiador de vocês". Começamos a ver que era possível e podíamos, sim, melhorar a vida de outras pessoas, sem que isso prejudicasse as nossas próprias, sem atrapalhar o nosso dia a dia.

QUANDO COMEÇOU A CRESCER A ABRANGÊNCIA DESSA PREOCUPAÇÃO, QUE ATÉ ENTÃO ERA SUA, DE SEUS IRMÃOS E DE AMIGOS? FOI COM O LAR SANTA CATARINA?

O Lar Santa Catarina eu diria que foi uma revelação. Encontrar Fernanda, uma jovem àquela época com 25 anos, que levou para Magé uma instituição com 35 crianças vítimas da paralisia cerebral. Crianças sem família que dependem integralmente de todo um cuidado, de toda uma atenção. Fernanda fez um convênio com a Fundação da Criança e do Adolescente e, todos os meses, recebia uma verba para manter aquela casa. No entanto, era insuficiente. Ela começou a ter dificuldades para manter e se viu em apuros. Foi quando a avó da Fernanda falou para uma

tia nossa. Essa conexão permitiu que os nossos amigos passassem a apoiá-la também.

VOCÊ FOI PESSOALMENTE ATÉ O LAR SANTA CATARINA...

Esse foi um dos dias inesquecíveis da minha vida. Fernanda estava na porta esperando meu irmão, Carlos, e eu. Quando chegamos, querendo logo entrar, ela nos segurou e preparou: "Vocês já entraram em uma casa como esta? Vocês já viram um quadro como este, de crianças com paralisia cerebral em grande quantidade?" Diante da nossa negativa, ela falou: "Então, eu queria dizer a vocês que é muito impactante, é melhor vocês se prepararem". Mesmo já preparados, foi uma surpresa inevitável, um impacto muito grande ver aquelas crianças todas, acamadas, algumas delas tinham que ser amarradas na mão porque se batiam, elas se feriam, um cheiro de urina, de fezes, muito forte. Aquilo foi muito comovente, muito impactante. E serviu claramente para nos motivar a fazer mais. Saindo daquela casa, já ligamos para os amigos, que estavam conosco no Flordelis para apoiar também o Lar Santa Catarina. A resposta foi imediata. Consequimos transferir a casa de Magé para Petrópolis, que visitávamos com frequência e levávamos os amigos. Nessas visitas, acabamos conhecendo uma menina que foi a chave para o início do Instituto da Criança. Tinha uns cinco ou seis anos e um comportamento diferenciado das demais meninas com paralisia cerebral.

ELA NÃO TINHA PARALISIA?

Não. Ela teve meningite pequenininha, ficou com sequelas, um dia foi parar no hospital, os médicos viram que ela tinha sido intoxicada. Chamaram a polícia para investigar e viram que ela tinha sido envenenada pela própria mãe. E tiraram a guarda da mãe, mandaram para o Ministério Público, que mandou para a Fundação e esta mandou para Fernanda, pela falta de um lugar mais adequado.

E O QUE FIZERAM A RESPEITO?

Levamos Flordelis lá. Rapidamente, a menina já se afeiçoou a Flor, ficou no colo dela. Quando nos separamos, contamos a história dela e demos a ideia: "O que acha de levarmos para sua casa? Imediatamente, Flor falou: "Claro, vamos levar, sim, acho que será muito bom para ela". Atualmente, ela tem 55 filhos. Muito provável que alguns já não morem mais com ela, são adultos. Tem vários netos. E ela consegue mantê-los sempre por perto.

FOI NESSE MOMENTO QUE VOCÊS PERCEBERAM QUE ERA NECESSÁRIO INSTITUCIONALIZAR, FUNDAR ALGUM TIPO DE INSTITUIÇÃO QUE POSSIBILITASSE QUE ESSE TRABALHO FOSSE FEITO DE MANEIRA CONTÍNUA A PARTIR DE ENTÃO?

Exatamente. Porque percebemos que, sem querer, essas forças existentes – o núcleo Flordelis, o Lar Santa Catarina e o núcleo dos nossos amigos -, embora vivendo em regiões distintas, com realidades próprias, tinham em comum a capacidade de transformar a realidade de vidas humanas. Eu comecei a acreditar na transformação social. Isso foi uma descoberta maravilhosa e me deu uma alegria, uma satisfação enorme. Isso foi em 1997, depois que conseguimos levar essa criança para a casa da Flordelis e ela foi super bem acolhida pelas outras. Naquela tarde, voltamos para casa, meu irmão e eu, muito convencidos de que tínhamos que trazer essa ação que estava nas nuvens para um mundo terreno. Fazer um escritório, ter uma pessoa trabalhando, um estatuto, um nome próprio. Por isso, nasceu o nome "Instituto da Criança", aquelas crianças do lar Flordelis e do Lar Santa Catarina. O que hoje já não corresponde com o trabalho que nós fazemos.

ENTÃO, NASCEU AÍ O INSTITUTO DA CRIANÇA?

Foi nessa tarde de 1997. Em fevereiro de 1998, assinamos o primeiro estatuto, com 52 amigos – que é algo que eu considero um dos fatos mais expressivos da história do instituto, essa fundação ser tão sólida com 52 pessoas. So-

74 PEDRO WERNECK

PERCEBEMOS QUE, SEM QUERER, ESSAS FORÇAS EXISTENTES, EMBORA VIVENDO EM REGIÕES DISTINTAS, COM REALIDADES PRÓPRIAS, TINHAM EM COMUM A CAPACIDADE DE TRANSFORMAR A REALIDADE DE VIDAS HUMANAS. EU COMECEI A ACREDITAR NA TRANSFORMAÇÃO SOCIAL ISSO FOL UMA DESCOBERTA MARAVILHOSA, ME DEU UMA ALEGRIA. UMA SATISFAÇÃO FNORME.

mos amigos até hoje, familiares, pessoas que realmente estão trabalhando com esse propósito comum.

VOCÊ É UM ENTRE 52, NÃO É UMA INICIATIVA PESSOAL, É UM MOVIMENTO **OUE ESTAVA SURGINDO ALI.**

Exatamente. Trazendo uma resposta, uma solução que todos nós gostaríamos. O Instituto é uma ferramenta, um instrumento capaz de satisfazer as expectativas tão presentes no coração das pessoas sobre o que fazer de fato a favor de outras que não tiveram as mesmas oportunidades.

O QUE É O CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL E COMO IDENTIFICAR EMPREENDEDORES SOCIAIS? OUEM SÃO ESSAS PESSOAS?

Para mim, são verdadeiras joias da nossa sociedade que merecem todo o nosso cuidado, a nossa atenção, porque eles são mulcomuns como todos nós, estão em todos os locais, como todos nós. A diferença é que, diante dos ambientes hostis, eles percebem as necessidades, como todos percebem, e têm uma capacidade superior de agir. Independentemente das fragilidades que muitas vezes têm, vão adiante e fazem aquilo que todo mundo vê que é necessário fazer. São as pessoas que estão à frente de creches, de abrigos, de centros comunitários, de diversas comunidades. Eles criam ali um ambiente, colocam crianças, oferecem educação e alimentação, dão carinho, atenção. Protegem aquele indivíduo ainda na infância, na adolescência, para que ele possa crescer de uma forma melhor do que na rua.

QUANDO PENSAMOS NA PALAVRA

"EMPREENDEDOR", PENSAMOS EM UMA PESSOA QUE BUSCA CONQUISTAR DETERMINADAS VITÓRIAS, MUITAS VEZES PESSOAIS, MESMO QUE POSSAM SER BOAS PARA O PAÍS. A IDEIA DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL SERIA ESSA CONCENTRAÇÃO EM UMA DETERMINADA CONQUISTA, MAS COM O OBJETIVO QUE NÃO É APENAS A VITÓRIA PESSOAL?

Não sei. Acho que o empreendedor é mais do que a conquista. Ele tem uma grande necessidade de realização. O empreender me parece ser o fazer, o realizar. É a pessoa destemida das barreiras, dos obstáculos, de todas as fragilidades que a impedem de sonhar grande, mas, mesmo assim, vai lá e faz. Enfrenta, luta, associa os amigos e familiares para que acreditem no seu sonho e vai criando soluções para subsistir. Então, acho que o empreendedor é, sobretudo, um realizador.

ENTÃO, O EMPREENDEDOR DE SUCESSO SERIA AQUELE QUE REALIZA ISSO?

Pode ser um empreendedor imobiliário. Um cara que vê um terreno, um prédio velho ali, estragado, e vai lá; descobre quem é o dono; procura o proprietário; faz uma proposta; pro-

tiplicadores da vida humana. São pessoas cura uma construtora, um banco para financiar, um corretor para vender, um arquiteto para fazer o projeto. Ele junta todos esses elementos e transforma aquilo em um empreendimento imobiliário. Um empreendedor social faz isso com a vida humana.

> FREQUENTEMENTE, AS PESSOAS QUE QUEREM AJUDAR NORMALMENTE VÊM COM SOLUÇÕES PRONTAS. CHEGAM DE FORA DE UMA COMUNIDADE, DE UMA REALIDADE, E BUSCAM AJUDAR COM SUAS PRÓPRIAS SOLUÇÕES. NÃO É ESSE O TRABALHO DO INSTITUTO DA CRIANÇA. VOCÊS ACREDITAM QUE ACEITAR O SABER LOCAL, AS PESSOAS LOCAIS, TORNA O TRABALHO AINDA MAIS BEM REALIZADO?

Temos como premissa a consciência de que é importante saber ouvir aquilo que os outros têm a nos dizer. Muito necessário, ao se ingressar em uma nova realidade, em uma nova comunidade ou em um ambiente que esteja sendo desenvolvida uma determinada ação, escutar as pessoas que já estão vivendo uma experiência, têm ali um histórico, uma passagem pregressa, que puderam nutrir seus pensamentos com informações que dão a elas, uma base que permite criar suas sugestões. É preciso ouvir essas sugestões com muita atenção. Muitas vezes, elas precisam ser apenas moldadas, tratadas de uma forma, digamos, mais corporativa, mais empresarial. O que o instituto procura trazer para o empreendedor social são instituições com as quais nós nos relacionamos - e, hoje, temos cerca de 600 instituições no Rio, em São Paulo e outras capitais cadastradas em nossa rede. Temos o histórico de cada uma delas e referências para saber o produto do seu trabalho. Essas instituições precisam, muitas vezes, de um refinamento da sua governança.

TODAS ELAS JÁ FUNCIONAVAM ANTERIORMENTE AO INSTITUTO?

Sim. São empreendedores maravilhosos, pessoas incríveis. E o que criamos no instituto foi 76 PEDRO WERNECK PEDRO WERNECK 77

um programa de governança, o Gestão da Inteligência Social, para levar a esses empreendedores conhecimentos que dão a eles mais qualificação para fazer de sua organização uma instituição dentro dos padrões corporativos pelos quais as empresas estão habituadas a enxergar seus parceiros. Dessa forma, as empresas se atraem, dispostas a investir, a apostar recursos, a querer colocar sua marca, seu nome, junto daquela instituição. Porque elas veem credibilidade, transparência e a similaridade com a qual trabalham.

QUAL A RELAÇÃO DO INSTITUTO DA CRIANÇA COM ESSAS 600 INICIATIVAS?

São iniciativas que apoiamos. Estão cadastradas conosco e somos irradiadores de energia para elas. Claro que umas têm muito mais energia, outras, menos. Doações materiais, doações financeiras, pessoas que querem fazer trabalho voluntário, nós indicamos. Pessoas que estão buscando uma determinada atividade específica, pelo nosso mapa, consequimos dizer se tem em algum lugar. Centros que atendem crianças com câncer, outro dispõe de tecnologia em informática, dão aulas de informática, outros são de arte, o outro é capoeira, judô. Temos mapeado isso. Considero isso um tesouro, um patrimônio do instituto, porque são informações que rapidamente podem ser processadas por quem está buscando um investimento social.

E COMO IDENTIFICAR ESSAS INICIATIVAS?

O instituto é uma rede articulada. É articulação entre pessoas. Elas vão se comunicando e provendo informações o tempo inteiro. É extraordinário, hoje, olhar para trás e ver de onde viemos e como funciona, a quantidade de conexões a cada dia trazendo novas informações e indicações. Nada melhor do que uma boa indicação. As pessoas que conheceram, que visitaram, que tiveram uma história com aquela instituição, apresentam para a gente. É incrível.

UMA VEZ QUE ESSE TRABALHO É APRESENTADO, VOCÊS CONVIDAM ESSAS PESSOAS PARA CONVERSAR?

Sim. A nossa equipe de projetos visita, conversa, preenche um documento com cadastros e princípios que norteiam a indicação para poder ser taxada como uma instituição da rede. Ser homologada pela rede.

UM PAPEL IMPORTANTE DO INSTITUTO DA CRIANÇA, PORTANTO, SERIA DAR CREDIBILIDADE A ESSAS INICIATIVAS, FAZENDO AS PESSOAS ACREDITAREM NAQUELE PROJETO ESPECÍFICO E, COM ISSO, INVESTIREM NELE?

Atualmente, concordo que isso acontece, sim. E é muito interessante que isso aconteça, porque acelera o processo. As pessoas mais rapidamente começam a investir. Betinho, há 25 anos já dizia que "quem tem fome, tem pressa". Não podemos adiar o nosso propósito de fazer alguma coisa para os outros. As pessoas precisam ter a chamada "consciência social". Nós estamos aqui, hoje, você e eu, neste espaço, e a nossa consciência nos permite entender em que lugar do mundo estamos. Eu preciso que as pessoas entendam onde nasceram, como viveram, como foram educadas, como foi construída a sua história e aquilo que elas puderam alcançar por todas essas prerrogativas que a vida permitiu. E nessa hora, ter a consciência social: "Onde estou na escala da sociedade?". Há vários níveis. Se você é uma pessoa que nasceu com saúde, já é abençoada, privilegiada, porque muitas outras nascem doentes. Falamos aqui das crianças com paralisia cerebral. Vão passar a vida inteira em cama. Eu não posso ignorar esses seres. É preciso que cuidemos deles de alguma forma.

QUAL A MOTIVAÇÃO PARA QUEM ATUA NA ÁREA SOCIAL?

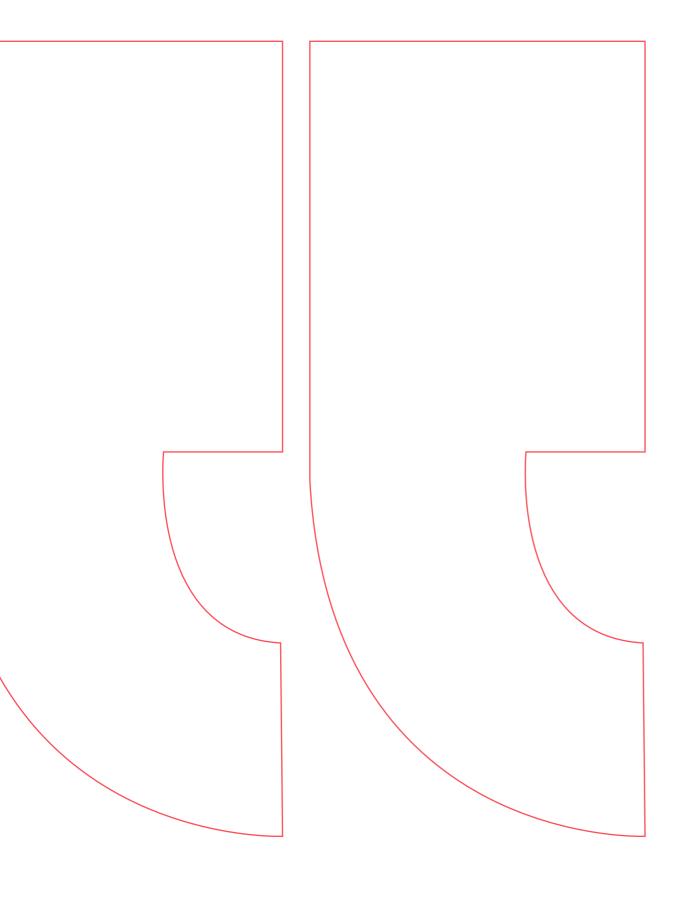
Não podemos apenas ter a gratidão como fim. Ela tem de servir como um início para o processo de exercício da solidariedade. Ser grato é importante porque a gratidão traz a consciência daquilo que a vida nos ofereceu e nos permitiu chegar e alcançar. Mas é preciso ter coerência à nossa gratidão. E a coerência, no meu entendimento, passa pelo fazer. E o fazer é o exercício da solidariedade. É dedicar um pouco daquilo que a vida ofereceu para o seu conforto, para o seu bem-estar. Há um divisor que deixa, de um lado, os que podem fazer e, de outro, os que precisam que se faça. Não há uma terceira via. Na hora que nos reconhecemos como aquele que pode fazer, é preciso reagir rapidamente e pensar o que fazer, como e fazer.

VOCÊ TEM UMA IDEIA MUITO COMPLEXA DA PRÓPRIA IDEIA DE GRATIDÃO. PODERIA EXPLICAR MELHOR ESSA INVERSÃO DA IDEIA NORMAL DA PALAVRA "GRATIDÃO"?

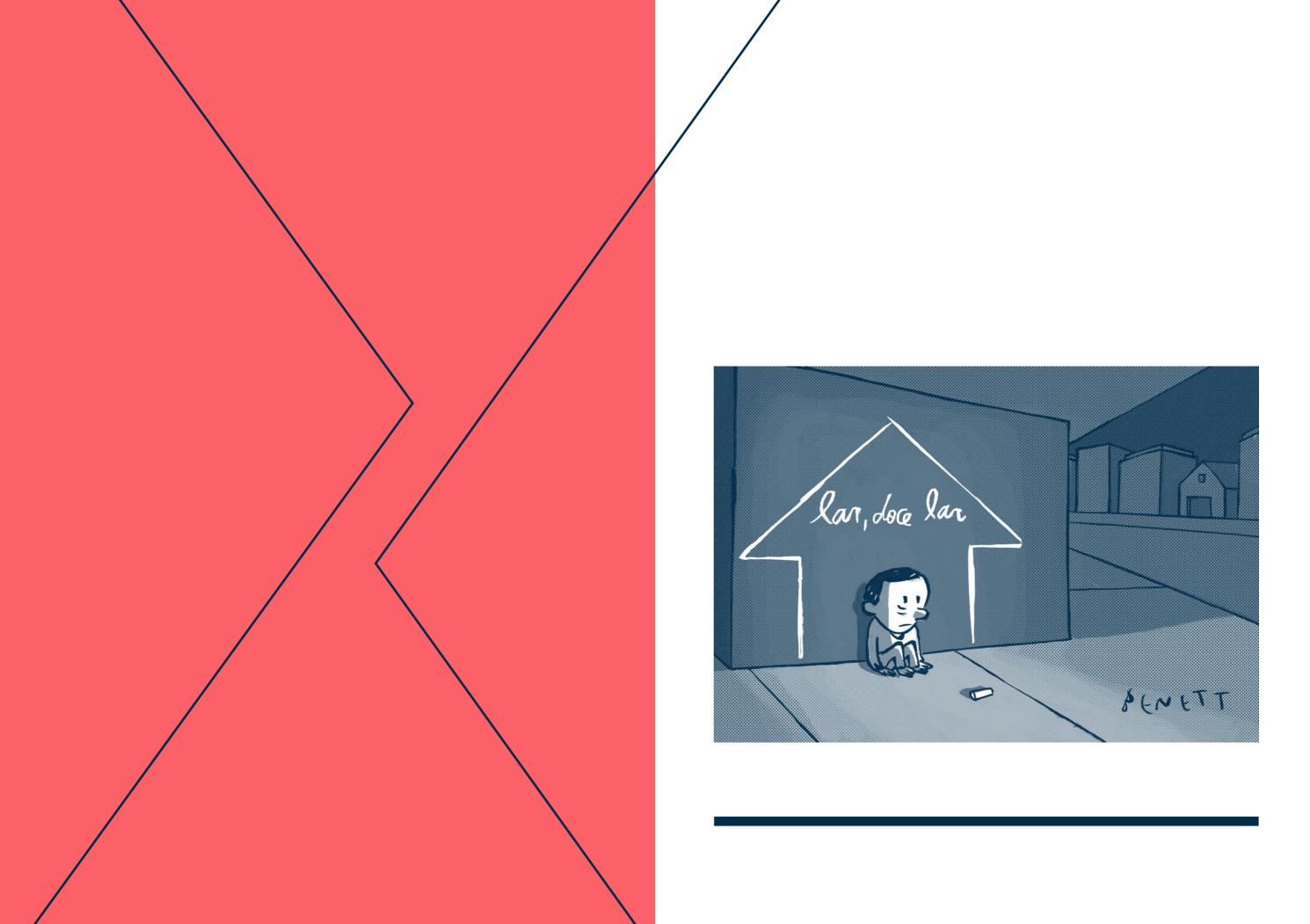
Alguns anos atrás, eu tive uma reflexão íntima que me trouxe um sentido muito claro que é o ato de doar. O ato de doar é um ato inverso. Oferecemos algo, mas, no fundo, somos nós que recebemos. Não um bem material ou um bem físico. Recebemos, sim, a percepção de valor da nossa vida humana. O poder servir, o poder ser útil a outro ser humano.







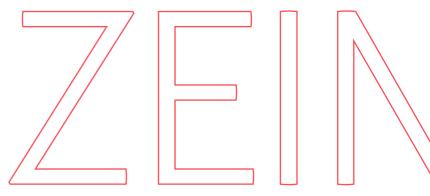
O ATO DE DOAR É UM ATO INVERSO. OFERECEMOS ALGO, MAS, NO FUNDO, SOMOS NÓS QUE RECEBEMOS. NÃO UM BEM MATERIAL OU UM BEM FÍSICO. RECEBEMOS, SIM, A PERCEPÇÃO DE VALOR DA NOSSA VIDA HUMANA. O PODER SERVIR, O PODER SER ÚTIL A OUTRO SER HUMANO.

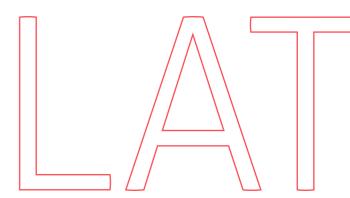












REFORMAS E OUTROS GANHOS DA CRISE

ENTREVISTA THAÍS HERÉDIA



A FALTA DE OPÇÕES IMPOSTA PELA CRISE ECONÔMICA DEVE AUMENTAR MUITO AS CHANCES DE O PRÓXIMO GOVERNO APROVAR AS REFORMAS NECESSÁRIAS. AFINAL, O BRASIL SÓ FEZ GRANDES REFORMULAÇÕES EM MOMENTOS DE APERTO. MAS A AGENDA DAS MUDANÇAS ESTÁ LONGE DE SER POLITICAMENTE FÁCIL. A ECONOMISTA-CHEFE DA XP INVESTIMENTOS, ZEINA LATIF, AFIRMA NESTA ENTREVISTA QUE A EXTENSÃO E A PROFUNDIDADE DO QUE VIRÁ VÃO **DEPENDER MENOS DO PRESIDENTE ELEITO** DO QUE DO JOGO DE FORÇAS ENTRE A SOCIEDADE - MAIS EXIGENTE E MADURA - E AS LIDERANÇAS DO SETOR PRIVADO.

86 ZEINA LATIF ZEINA ZEINA LATIF ZEINA LATIF ZEINA ZEINA LATIF ZEINA ZEI

ESTAMOS EM UM MOMENTO FRÁGIL
E ESPECIAL DA ECONOMIA, EM QUE O
DEBATE SOBRE AS REFORMAS ESTRUTURAIS
DEIXOU DE SER RESTRITO ÀS FORÇAS
POLÍTICAS E PASSOU A SER UM DEBATE DE
SOBREVIVÊNCIA E DE DESENVOLVIMENTO
DO BRASIL. COMO ESTÁ O SEU TERMÔMETRO
PARA O AVANÇO DESSA DISCUSSÃO?

O quadro realmente é muito grave. E quanto mais a classe política e as lideranças políticas entenderem que o País está envelhecendo rapidamente, melhor. Temos um bônus demográfico de, no máximo, quatro ou cinco anos pela frente, ou seja, haverá menos pessoas para carregar o piano. E o piano está mais pesado, portanto, cada uma dessas pessoas precisa ser mais produtiva. Temos de destravar a agenda de produtividade, e, obviamente, antes disso, há a questão fiscal. O custo de envelhecer significa gastos crescentes com a Previdência, que já são muito elevados quando comparamos com a experiência mundial.

O que noto é que, apesar de esse debate ser importante no momento, desafiador, se errarmos os nossos próximos passos vamos estar, em breve, comprometendo seriamente o desenvolvimento da economia. Vejo mais maturidade do País para discutir isso. O Brasil está mais bem posicionado [para essa discussão], não se pode comparar hoje com [o que foram as eleições de] 2014. Não estou me referindo à sociedade, mas à classe política. Hoje, a clareza sobre esse debate é muito maior. Claro, vamos ter de olhar em cada candidato a capacidade de entregar uma agenda ambiciosa. Mas é inegável que o debate econômico avançou muito, ainda mais depois do colapso econômico do governo Dilma.

O DEBATE SOBRE REFORMAS É ANTIGO.

CONVIVEMOS COM DISTORÇÕES HÁ MUITO

TEMPO E CHEGAMOS A ESTE FUNIL QUE SÓ

ATRAVESSAREMOS SE FIZERMOS AS REFORMAS.

PERGUNTO SOBRE OS INSTRUMENTOS E AS

FERRAMENTAS NECESSÁRIOS. BOA PARTE

DEPENDE DE MAIORIA NO CONGRESSO. O

BRASIL ESTÁ REFÉM, AO MESMO TEMPO DE UMA MUDANCA ESTRUTURAL IMPORTANTE E DE UM CONGRESSO ATIVO. QUAL É A SUA EXPECTATIVA EM RELAÇÃO A ESSE AMADURECIMENTO DA CLASSE POLÍTICA PARA COLOCAR EM PRÁTICA OS INSTRUMENTOS NECESSÁRIOS PARA A MUDANÇA? Há respostas que ainda não temos. Essa agenda, pensando no ajuste fiscal, na estabilidade da dívida pública como proporção do PIB ao longo do tempo, nas reformas para aumentar a produtividade, não é politicamente fácil. A sociedade reage, os grupos organizados reagem, aceitam a reforma, mas só se estiverem fora. Do outro, aquilo que impacta o meu setor, não. Portanto, é uma agenda politicamente desafiadora. Ao presidente eleito, não basta ter clareza sobre esse diagnóstico, tem que ter habilidade política e capacidade de enfrentamento, porque o tempo todo vai enfrentar grupos de interesse, alguns mais organizados, que pressionam o Congresso. Tenho confiança de que muitas reformas vão sair, mas, de fato, não sabemos a extensão e a profundidade desse movimento. Com um bom diálogo, o Congresso pode surpreender. Se olharmos

o que aconteceu no governo Temer, tivemos muitas reformas importantes, e algumas nem precisaram tanto de grande articulação política, foi um esforco do time econômico com forças do setor privado. O presidencialismo de coalizão tem um desafio porque os recursos são mais escassos. Portanto, vamos depender da boa política para destravar muitas reformas. Apesar do ceticismo da sociedade, muitas vezes o Congresso surpreende positivamente. Vai depender muito do amadurecimento do setor privado e da capacidade de articulação. O cidadão médio no Brasil e todos nós, de alguma forma, temos na cabeca a frase "por que esse governo?". Temos de lembrar de falar "e essa sociedade, e essas lideranças do setor privado?". Não dá para querermos da classe política mais do que ela pode entregar. Se há uma agenda na mesa, ela já é conhecida, mas deve ter apoio da sociedade. Nós estamos num ano de eleição, o presidente enfraquecido não concorre à reeleição, o Congresso tem decisões polêmicas, mas olha a quantidade de decisões. Esquecemos que do outro lado do balcão tem o setor privado pressionando. Temos pela

VAMOS DEPENDER DA BOA POLÍTICA
REFORMAS. APESAR DO CETICISMO
VEZES O CONGRESSO SURPREENDE
VAI DEPENDER MUITO DO
SETOR PRIVADO E DA CAPACIDADE

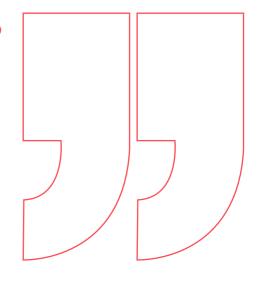
PARA DESTRAVAR MUITAS

DA SOCIEDADE, MUITAS

POSITIVAMENTE.

AMADURECIMENTO DO

DE ARTICULAÇÃO



88 ZEINA LATIF ZEINA LATIF SEEDER 89

frente um teste de maturidade de todos nós, de qual país vamos ter. Tem um lado dessa história que é o seguinte: o dinheiro acabou. O Brasil só fez grandes reformas em momentos de apertos, de crise. A julgar pelo passado, há chances de termos boas reformas pela frente – até porque não temos muito mais opção.

AQUELE INSTRUMENTO DE BARGANHA QUE VIMOS FUNCIONAR TANTOS ANOS NÃO EXISTE MAIS. AGORA TERÁ DE SER O ENTENDIMENTO, A COMPREENSÃO...

Diminuiu. E temos uma sociedade mais exigente. A questão fiscal, por exemplo, a sociedade não aceita financiamento inflacionário de déficit público. Em boa medida, a queda de Dilma foi por causa da inflação elevada. Isso gerou um desconforto da sociedade, naqueles protestos de 2013. Não é coincidência que, naquela época, a inflação de alimentos era de 15%. Nossos jovens foram às ruas contestar as tarifas de ônibus, sem saber que estavam protestando contra a inflação. A sociedade não aceita [aumento de] inflação, isso é um avanço institucional das nossas crenças. A outra coisa é que a sociedade não aceita aumento da carga tributária. O que aconteceu na paralisação dos caminhoneiros já dá uma noção da resistência da sociedade com determinadas atitudes, então, terá que cortar gastos. E a nossa classe política é pragmática (às vezes, o pragmatismo é excessivo), mas é uma sociedade mais exigente. Se formos olhar do ponto de vista do funcionamento do Estado, também é uma sociedade que, hoje, quer a oferta de serviços públicos de qualidade, então, vamos ver como vai se dar esse jogo: a sociedade mais exigente, o papel das lideranças do setor privado e a reação do próximo presidente a isso.

E O INVESTIDOR NACIONAL, QUE OLHA
PARA O TAMANHO DO BRASIL, PARA AS
PROMESSAS QUE CARREGAMOS NO DNA DO
PAÍS? DIANTE DO CENÁRIO INTERNACIONAL,
O QUE ESSE INVESTIDOR QUER SABER DE

VOCÊ PARA TOMAR UMA DECISÃO?

Depende do perfil de cada investidor. Vamos pensar naquele investidor, pode ser o doméstico ou estrangeiro, que olha o longo prazo. Não tem jeito, há um certo compasso de espera, mas acho importante entender que não se resume à questão eleitoral. Ela também obriga um pouco os investidores a aquardar o que vai ser dessa agenda que falamos. Temos hoje um País com uma insequrança jurídica enorme. Você não sabe como o Judiciário vai arbitrar. Ou mesmo o sistema judiciário, o Tribunal de Contas, o Ministério Público... como vão agir? São decisões que impactam a economia e os investimentos. Temos marcos regulatórios frágeis em alguns aspectos. Toda essa insegurança jurídica dificulta a retomada de investimento de longo prazo, de infraestrutura no Brasil.

VOCÊ VÊ ESSE INVESTIDOR QUERENDO VIR PARA CÁ MESMO ASSIM, À ESPERA DE UMA DECISÃO SENSATA DA NOSSA PARTE, DE MUDANÇA?

Não, é o esperar para ver. Existe uma ansiedade, mas o País é um país para ser construído, por exemplo, na nossa infraestrutura. Não é à toa que temos infraestrutura frágil, ineficiente, de baixa qualidade. De fato, temos uma demanda enorme por infraestrutura e oferta pequena por causa das nossas complexidades, incluindo a insegurança jurídica e regras difíceis. Se "acertarmos o pé" dessa agenda, haverá muito interesse pelo Brasil - realmente as oportunidades são enormes. Mas essa agenda vai naturalmente se colocar, aliás já se colocou, lá atrás. Dilma não entendeu nada, fez errado, foi por outro caminho, gerou um retrocesso na agenda econômica nacional, mas reaparece agora, e acho que a tendência é avançarmos. Vejo também uma diferença na postura do setor produtivo. Claro que existe ainda aquela coisa do Brasil velho que quer subsídios, mas vejo também no setor produtivo um anseio para avançar. A construção dessa agenda, lá na frente, vai destravar investimentos, e o setor privado vai entrar. Acho que o próprio setor privado tende a levar essa agenda de redução do custo Brasil para o governo. Acredito que isso é um caminho, e, se os próximos presidentes acertarem, vamos poder ter uma mudança muito forte.

NÃO TEM COMO A PREVIDÊNCIA NÃO SER A PRIMEIRA NESSA FILA, NÃO É?

Estamos falando dessa questão de atrair [investimentos]. Quer dizer, o dinheiro acabou, você precisa atrair o setor privado, e para ele investir, precisa de segurança, não pode ter esse quadro de incertezas enormes. No alicerce desse ambiente, tem de considerar o fiscal. Não dá para ter ambiente macroeconômico estável se não sabe para onde vai a dívida pública, o câmbio, a inflação, a Selic. A questão da solvência [fiscal] é alicerce dessa discussão, porque é ela que promove a estabilidade macroeconômica. Não é isso que vai fazer o País crescer e ficar rico, mas é o alicerce. Então, não há dúvida. Falei muito da questão da insequrança jurídica, mas, hoje, quem vai investir no Brasil já nem sabe a carga tributária que terá no ano que vem. É uma questão de preço de ativos, das principais variáveis macroeconômicas, mas também até do cálculo do seu negócio, não há segurança para variáveis essenciais no cálculo do seu empreendimento, do retorno do seu investimento. Mas tem um lado bom do dinheiro ter acabado, porque força a avançar nessas agendas.

90 ZEINA LATIF

VOCÊ ENXERGA UM MOMENTO DE TRANSFORMAÇÃO NO BRASIL? ESTAMOS VIVENDO UM MOMENTO DE TRANSFORMAÇÃO?

Sem dúvida. Naquele período, principalmente do governo de Dilma Rousseff, que foi um desastre para a política econômica em vários aspectos, víamos que apenas um grupo muito

pequeno de analistas alertava para os riscos, muitas vezes o próprio mercado financeiro foi complacente, as agências de rating foram complacentes. Tínhamos o Brasil respirando as gorduras acumuladas nas gestões anteriores. Hoje, as coisas estão muito mais claras. A eleição de 2014, na qual o discurso oficial era



discurso de negação. Não sei o que era negação, o que era mentira, difícil saber o que era um, o que era outro. Via-se um discurso que, de fato, não se mantinha em pé. Havia todos os outros candidatos da oposição sem conseguir fazer um contraponto àquilo, até porque como a economia estava sendo artificialmente estimulada, a própria sociedade desconfiava que tinha alguma coisa errada, mas isso não era de fato muito claro. Tanto que Dilma ganhou com uma margem muito apertada. Infelizmente, o custo foi muito alto, o custo de uma recessão tão séria. Muitas lições estão sendo aprendidas depois desse desastre todo na economia. Realmente, acho que há um amadurecimento de uma forma geral do País, da sociedade, do setor privado, dos nossos políticos. O problema é que existem todos esses anseios, uma sociedade que está cansada da classe política. Bom político é aquele que conseque entender os anseios da sociedade e busca entregar de forma consistente, de forma sustentável, quando não se faz uma coisa de curto prazo, que vai estourar lá na frente. Apesar dessas transformações que estão acontecendo, corremos o risco de um Brasil que avança vagarosamente, que o PIB per capita cresce muito lentamente, que perdemos oportunidades. É claro, esse cenário pode acontecer. Será um teste para nossa maturidade.

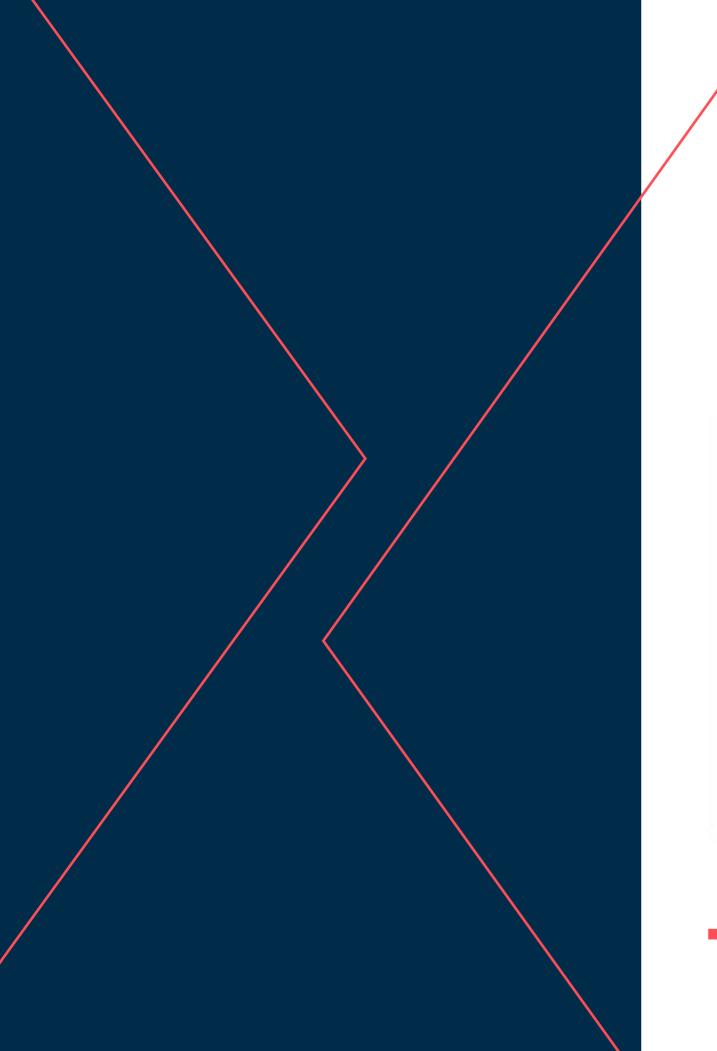
SEREMOS OBRIGADOS A FAZER ESCOLHAS. O PERÍODO DE NÃO ESCOLHA NÃO EXISTE MAIS.

Bom, o tempo todo estamos fazendo, e fizemos escolhas erradas. O espaço para escolhas diminuiu. Porque temos, para começar, uma sociedade mais exigente, mas temos também instituições de controle mais atentas. Pensando na gestão das contas públicas, depois do que foi o vexame da contabilidade criativa de Dilma, das "pedaladas", as instituições de controle estão atentas. Temos amarras institucionais, regra do teto, Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei das Estatais, um arranjo tal das

de que estava tudo certo com o País, era um instituições que limita o poder discricionário do presidente. É claro que se fôssemos uma sociedade madura, não precisaríamos ter tantas amarras. Precisamos criar tantas para que, de fato, com o tempo, consigamos estabilizar a dívida. A hora que o País adquirir maturidade, passar nesse teste, que não tiver problema de solvência, mais do que isso, tiver uma boa qualidade de gasto público, podemos abrir mão dessas amarras. Hoje, não. Hoje, essas amarras já estão constrangendo a ação do presidente e do Congresso e tem instituições de controle atentas. Por exemplo, aquilo que a imprensa chamou de "pauta-bomba". Qual tem sido o recado dos órgãos de controle? "Vocês aprovaram, mas não há recursos para isso". Vai ter de repensar. Vamos somando tudo isso e percebemos uma nação que está amadurecendo. Pode ser que numa velocidade lenta em relação à ansiedade da sociedade, é verdade, mas não tenho dúvidas de que estamos num momento de transformação para o bem, para um país que vai conseguir entregar essas agendas de um Estado mais justo, de contas públicas mais equilibradas, que cresce mais, mais eficiente, que promove crescimento econômico. Vejo uma discussão de melhor atuação, principalmente dos mais jovens que querem um Estado mais enxuto. Há uma brisa, novos ventos no País.

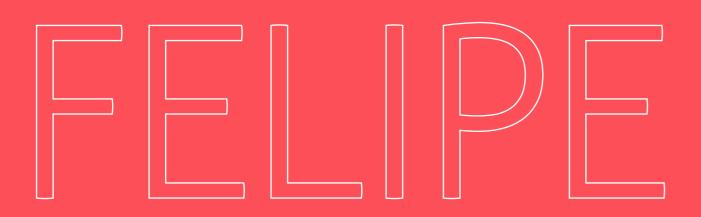


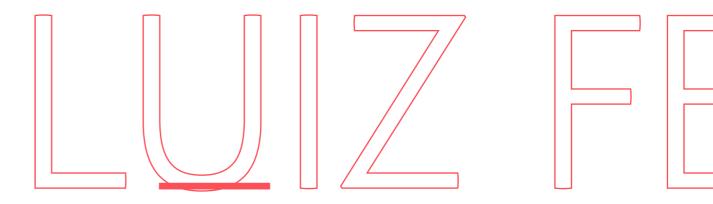
APESAR DESSAS TRANSFORMAÇÕES QUE ESTÃO ACONTECENDO, CORREMOS O RISCO DE UM BRASIL QUE AVANÇA VAGAROSAMENTE, QUE O PIB PER CAPITA CRESÇA MUITO LENTAMENTE, QUE A GENTE PERCA OPORTUNIDADES.











DEMOCRACIA NA VISÃO DE UM CÉTICO

ENTREVISTA JAIME SPITZCOVSKY



CONSIDERADO UMA IMPORTANTE VOZ NA FORMAÇÃO DA OPINIÃO PÚBLICA NO PAÍS, O FILÓSOFO, ESCRITOR E ENSAÍSTA LUIZ FELIPE PONDÉ CRÊ QUE O ATUAL MOMENTO BRASILEIRO É MELHOR DO QUE DÉCADAS ATRÁS. ELE, NO ENTANTO, CRITICA A ELITE NACIONAL POR NÃO ASSUMIR RESPONSABILIDADES DE UMA MELHORIA INSTITUCIONAL NO BRASIL. SOBRE POSSÍVEIS RISCOS À ESTABILIDADE NACIONAL, REMETE À FILOSOFIA PARA LEMBRAR QUE A TRAGÉDIA E A DEMOCRACIA ESTÃO INTIMAMENTE LIGADAS. AO FALAR SOBRE AS ESCOLHAS QUE DEVEMOS TER PARA O FUTURO, DEFINE O POPULISMO COMO UMA FALHA COGNITIVA DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA E SUGERE QUE PRECISAMOS DE POLÍTICOS **EXPERIENTES E CONCILIADORES.**

100 LUIZ FELIPE PONDÉ LUIZ FELIPE PONDÉ 101

VOCÊ SE DEFINE COMO UM CÉTICO E UM TRÁGICO. COMO UM CÉTICO E UM TRÁGICO VÊ A DEMOCRACIA BRASILEIRA NO MOMENTO ATUAL?

Como um cético, antes de tudo, tendo a olhar a democracia de maneira prudente, que é a grande virtude política desde Aristóteles. E para alquém que é cético, que, portanto, duvida da capacidade humana de fazer muitas "engenhocas" abstratas do ponto de vista político, eu olho com prudência. O que significa prudência nesse caso? Significa, por exemplo, que não é o momento para se fazer uma Constituinte. Ou seja, virar tudo de cabeça para baixo – apesar de achar a Constituição do Brasil qiqantesca, inútil em muitas coisas. Mas não acho que seja o momento para se tomar atitudes radicais. Ao contrário do que possa pensar, acredito que precisamos de candidatos que não estejam presos em escândalos de corrupção, mas que tenham tradição política, que tenham capacidade de fazer coalizões, não acho que seja o momento para aparecer um "salvador da pátria". Prudência, cuidado, não é momento para inventar muita coisa nova, justamente porque há aí uma certa instabilidade. É melhor que a gente tenha políticos que sejam bem relacionados com os partidos, que tenham uma história construída e que, portanto, consigam construir uma coalisão viável.

O SEU LADO TRÁGICO ACHA QUE A DEMOCRACIA BRASILEIRA CORRE RISCO?

Não. Na verdade, do ponto de vista histórico, a tragédia na Grécia nasce no momento em que Atenas está em democracia, no auge do século quinto antes de Cristo. E a possiblidade de estar na democracia começa a levar os gregos a refletir sobre as coisas. E a pergunta que se faz é: estamos submetidos ao destino, como pensa a religião grega trágica, ou somos capazes de formar o nosso próprio destino como pensa a assembleia democrática em Atenas? E essa pergunta vai aparecer várias vezes nas tragédias. A mais famosa é Antígona que mostra esse confli-

to entre a posição de respeito à tradição divina e a posição da lei da pólis. Portanto, a herança trágica nasce na democracia. E nasce da capacidade de os homens perguntarem "o que estamos fazendo aqui? Talvez não tenha sentido nenhum na vida, talvez escapemos do destino, mas ele nos peque na esquina, existe uma contingência reinando em tudo". Então, desse ponto de vista, eu diria que a tragédia está profundamente ligada à história da democracia. Uma das tragédias da democracia é você descobrir que não existe verdade, que a verdade pode estar em vários lugares, que nunca temos acesso pleno à verdade. Mas dito isso, eu não acho que a democracia brasileira esteja em perigo mais do que outras democracias hoje estão. Se pensar o caso de Trump, os conflitos que ele tem criado em relação aos acordos multilaterais na geopolítica... Eu acho que a democracia brasileira está num momento delicado, assim como várias democracias estão. Não é à toa que estamos vendo, em 2018, vários textos sobre crise da democracia, recessão da democracia, crise de meia-idade da democracia, futuro da democracia. Existe uma sensação que a democracia está num momento de recessão, não é?! Países tendo mecanismos de peso e contrapeso destruídos. Se pensar no caso da Rússia, ou da Turquia, da Venezuela... Não acho que o Brasil esteja tão mal dentro desse cenário. Agora, existe no Brasil o risco de populismo como aconteceu nos Estados Unidos com o Trump, como existe no Reino Unido com o o Jeremy Corbin, do Partido Trabalhista. Existe um risco dos candidatos que oferecem solucões simples para problemas complexos, existe, com as mídias sociais, uma voz de uma parte da população que investe em discurso violento, racista. Eu não acho que o Brasil esteja em um momento tão pior do que outros países, outras democracias. Não acho que o Brasil esteja correndo um risco grave.

O QUE É O POPULISMO E COMO ELE PODE VIR A AFETAR O QUADRO POLÍTICO BRASILEIRO, SE É QUE JÁ NÃO AFETOU?

gunta vai aparecer várias vezes nas tragédias. A Em termos russos, o populismo nasceu na Rúsmais famosa é *Antígona*, que mostra esse conflisa. É aquela ideia de que o povo carrega a sal-

vação. Hoje, nós falaríamos: uma energia que o povo tem e o modo de vida dele, e a proximidade da natureza, da simplicidade. Mas, de lá para cá, a ideia de populismo ficou intimamente associada à noção de que você pode oferecer soluções simples para problemas complexos. O mundo é muito complexo, a democracia é um regime lento, a representatividade é falha, os mecanismos são, muitas vezes, entupidos. Então, o populismo aparece com alquém que diz falar em nome do povo para resgatar a democracia das mãos das elites. A visão operacional do populismo é compreendida como alquém que faz um discurso de identificação com o povo. "Eu represento o povo, e a democracia brasileira está na mão de elites, que está expropriando o povo da democracia. Então, eu, que não preciso dessa enrolação, desses mecanismos institucionais complexos, vou oferecer a você, povo, aquilo que essa elite - econômica, intelectual, cultural - está roubando de você. Se votar em mim, você está

votando em você". Do ponto de vista de mídia, o populismo atualmente tem um reforço significativo das mídias sociais, que têm uma vocação populista. Como ela dá voz a todo mundo - e apesar de as pessoas viverem situações de impasse com inventários, casamentos cansados, relacionamentos cansados com o filho, problemas profissionais, fracasso, falta de dinheiro -, elas tendem a achar que a administração política de um país não é difícil. O populismo é uma espécie de falha cognitiva. Porque a política e a democracia exigem muita cognição. É muito dado, muita informação, muita pós-verdade. As críticas que Platão faz à democracia são as que se fazem hoje: "Democracia é argumentativa, é retórica, é demagógica, não importa descobrir as coisas, o que importa é convencer os outros". Nesse universo de demanda cognitiva gigantesca, muita gente tende a projetar uma expectativa de simplicidade, mesmo que tenha na vida uma experiência de não simplicidade.

PORTANTO, O POPULISMO SE NUTRE DO MEDO, DO TEMOR DAS PESSOAS.
Sim.



VOCÊ DIRIA QUE, HOJE, NUM MOMENTO HISTÓRICO QUE VIVEMOS, COM TRANSFORMAÇÕES EM VELOCIDADE ASSOMBROSA, HÁ MAIS MEDO NA SOCIEDADE EM RAZÃO DESSAS MUDANÇAS OUE OCORREM NA VIDA DAS PESSOAS?

Sem dúvida. O medo é um dos afetos mais presentes na nossa vida, hoje. É medo porque tem informação demais, você fica saturado de informação, e toda mente saturada de informação corre o risco de ficar paranoica. O próprio Freud já tinha mostrado o vínculo entre coincidência e paranoia, certo?! A atividade do conhecimento é a possibilidade de estabelecer vínculos entre dados. E a paranoia é o estabelecimento radical. O paranoico é aquele que acha que tudo faz sentido. O são é aquele que sabe que algumas coisas da vida não fazem sentido. Então, o excesso de informação,

102 LUIZ FELIPE PONDÉ 103

a acessibilidade à informação, as transformações do tipo "algoritmos vão tomar empregos"... Advogados, médicos, professores vão perder empregos, há o medo da solidão, a longevidade acompanhada de baixa demografia, o encerramento de aposentadoria em decorrência da longevidade do Estado que quebra. Não faltam motivos para termos medo.

NÃO HÁ AÍ UM PARADOXO? DE UM LADO, MEDO E POPULISMO; DO OUTRO, MAIS DEMOCRACIA, MAIS CLASSE MÉDIA E URBANIZAÇÃO PELO MUNDO? NÃO SÃO CURVAS QUE CORREM PARALELAMENTE?

Há, hoje, uma diminuição das democracias no sentido de haver mais distribuição do tecido de pesos e contrapesos. Se não fosse por isso, não haveria tanta literatura falando de crises da democracia. Agora, sabemos que o processo da urbanização nasce no bojo das revoluções burquesas. Há implícito nisso uma crença no progresso, de que você vai à cidade, vai consequir trabalhar, vai consequir ser dono da sua vida, vai ser o senhor dos seus valores, vai ganhar dinheiro, vai ser autônomo. Só que, hoje, eu diria que há uma crise de meia-idade nesse otimismo. As pessoas vão à cidade, elas têm medo da cidade, as cidades se transformam em campos de querra; uma das maiores dificuldades da democracia é oferecer melhoria econômica, e ela começa a patinar em muitos lugares, e você começa a perceber que não há retorno econômico tal como as pessoas obtiveram a partir da Segunda Guerra Mundial, quando cresceu o número de democracias – aí se tem um certo otimismo. Um dos dados importantes sobre essa crise da democracia é justamente a dificuldade de ela oferecer soluções para conflitos étnicos. Nos Estados Unidos, por exemplo, desde a década de 1960, a democracia funcionava muito bem quando só tinha branco no poder. Quando começa a ter negro, os negros começam a pressionar o sistema, a democracia americana começa a ter problema, conflito, ela assimila os negros, mas agora estoura sem o presidente negro – tem um presidente como

Trump. Então, uma das dúvidas em relação à democracia é se ela é capaz de acomodar todas essas expectativas que os grupos têm. Outra é que ela seja superada pelo sistema chinês, sistema com partido único, totalitário, com crescimento de mercado. Porque se o sistema chinês tomar conta do mundo, é uma prova de que você pode ficar rico sem democracia.

ISSO PODE ACONTECER? O MODELO CHINÊS PODE SER EXPORTADO?

Eu acho que pode acontecer. Quem se preocupa com elementos como pluralidade e liberdade de expressão são pessoas que trabalham com o pensamento; professores, jornalistas, artistas e intelectuais normalmente estão preocupados com isso. Mas, no dia a dia, o que impacta a liberdade de expressão num cidadão comum que trabalha numa função que não tem a ver com pensamento público? A população, se tiver melhores condições materiais de vida, facilmente colabora com regimes totalitários, como a história já mostrou.

NESSA ESPECULAÇÃO SOBRE O FUTURO, COMO ANALISA A GLOBALIZAÇÃO?

Quando se pensa na globalização, eu lembro bem de Manuel Castells falando sobre o assunto no fim da década de 1990, começo dos anos 2000, com aquela expectativa de que a globalização iria produzir uma classe média gigantesca no mundo, uma homogeneização positiva, uma tolerância. Já naquela época, quem se indagava sobre a globalização sabia que a tendência era exportar uma sociedade de mercado em lugares onde ela não existia. E isso ela conseguiu com razoável sucesso, inclusive o caso chinês é um evidente, que consequiu exportar. A globalização, ao mesmo tempo, como fruto da sociedade de mercado, tem uma vocação de transformar tudo em free shop. E o free shop, dependendo do número de voos, é o inferno na Terra. Ao mesmo tempo, pode ser o paraiso para quem quiser comprar coisas que acha mais barato. A globalização está aí, mas, antes NÃO ACHO QUE O BRASIL ESTEJA EM UM MOMENTO TÃO PIOR DO QUE OUTROS PAÍSES, OUTRAS DEMOCRACIAS.

de tudo, ela é fenômeno de mercado, recebeu uma força muito grande da construção da sociedade em rede. Com as mídias sociais, tem-se uma globalização, de certa forma, concreta, de acessibilidade de conteúdos, uma espécie de globalização promíscua na informação. Você pode entrar em contato com muitas coisas, então, isso facilita a sensação de que se vive numa aldeia global, como falava Marshall McLuhan nos anos de 1960. Mas ela é, antes de tudo, uma ampliação da sociedade de mercado, e não aquela utopia que se pensava nos anos de 1990, depois [da queda] do Muro de Berlim.

HÁ UM GRAU SUFICIENTE DE GLOBALIZAÇÃO NO BRASIL?

Se entendermos globalização como a participação de processos multilaterais de troca de capital, de produção e de contato com informação e conteúdos culturais, eu acho que o Brasil melhorou muito. Para quem conhece, grosso modo,

o Brasil pré-Collor, sabe que Collor foi aquela tragédia, mas teve uma qualidade importante naquele momento que foi abrir minimamente o mercado para carros, por exemplo. Para comprar um computador bom, tinha que comprar como quem compra droga, não é?! Lá no fim do mundo com um contrabandista, porque existia reserva de mercado. O Brasil melhorou se compreendermos globalização como a participação de movimentos multilaterais, tanto de parcerias comerciais quanto de parcerias políticas. A América Latina é um continente isolado. A mídia internacional está mais preocupada com a África. Se banalmente se ligar num canal como CNN e ABC, eles estarão falando o tempo inteiro de Ásia e África, a América Latina não existe. Depois que acabou a Guerra Fria, e que os Estados Unidos não acham mais que os soviéticos vão entrar pelo Sul, eles não estão nem aí para a América Latina. Veja a palhaçada toda de Maduro e Chávez, e os Estados Unidos não estão nem aí. Eles só estão preocupados se vamos invadir pela fronteira com o México, se vamos entrar e ficar lá ilegalmente. A América Latina, em geral – e o Brasil, especificamente –, é meio isolada, provinciana em relação aos mecanismos de globalização econômica, mas acho que estamos um pouco menos ruins. E temos uma coisa que atrapalha a nossa vida que é um Estado gigantesco, não é operacional, bastante arredio à atividade empresarial. No Brasil, ser empresário é sinônimo de ser ladrão, dar emprego significa que você é mau. Há um monte de jovens advogados querendo fazer concurso para o Ministério Público inchando a máquina do Estado. Então, nesse sentido, acho que o Brasil patina um pouco, mas está menos ruim.

POR QUE O BRASIL NÃO CONSEGUE DESENVOLVER UM PROJETO DE NAÇÃO? PORQUE, NA ECONOMIA, O BRASIL TEM "VOOS DE GALINHA" E NÃO CONSEGUE DECOLAR E TER UM NORTE COMO OUTROS PAÍSES CONSEGUIRAM AO LONGO DA HISTÓRIA.

Antes de tudo, quem disse que todo país consegue desenvolver o projeto de nação, já que nação é uma invenção do século 18, não é?! Eu não 104 LUIZ FELIPE PONDÉ LUIZ FELIP PONDÉ LUIZ FELIP PONDÉ LUIZ FELIP PONDÉ LUIZ FELIP PONDE LUIZ FELIP PONDE LUIZ FELIP PONDE LUIZ FELIP PONDE LUIZ FELIP POND

acho que, necessariamente, todos os países vão conseguir desenvolver um projeto de nação se vermos projetos de nação como Estados Unidos, Reino Unido etc. Lembro de uma história que me contaram há um tempo de uma brasileira que estava viajando pelo interior da Inglaterra – e ela tinha mania de fazer jardim – e vê um jardim muito bonito, bate à porta e pergunta para dona de casa: "É lindo o seu jardim, há quanto tempo a senhora cultiva?". A senhora responde: "Há 700 anos". A ideia de nação nasce numa Europa ao redor do período napoleônico, de uma Europa que já tinha muito tempo num processo de Constituição, de identidade de povos, de organização institucional, um longo período inclusive de conflitos agudos, e conflitos ajudam a constituir e perceber a necessidade de um projeto de Estado. Então, acho que esse fato impacta. Por isso, não acho óbvio que todos os países consigam desenvolver um projeto de nação. Temos uma elite muito ruim, péssima. E quando digo isso, não digo com base em um projeto de nação socialista, muito pelo contrário, temos uma elite muito ruim, que tem uma mentalidade de capitanias hereditárias, que não assume a responsabilidade que toda elite tem. Um projeto de nação depende da sua elite, ela é capaz de fazer um projeto de nação, de formar essa nação do ponto de vista institucional. O capitalismo brasileiro também é muito ruim, pouco competitivo, é exprimido, seja pelo excesso de direitos trabalhistas, seja pelo excesso de tributação, seja pela instabilidade econômica. E num universo como esse, você é atravessado por todo o tipo de populismo de esquerda que investe num discurso antimercado, contra a competição, contra os riscos que o mercado traz para você consequir sobreviver.

DO PONTO DE VISTA DO DESENVOLVIMENTO, O CÉTICO E TRÁGICO PONDÉ DIRIA QUE ESTAMOS CONDENADOS A "VOOS DE GALINHA"?

Do ponto de vista cético, diria que não dá para fazer uma previsão de que estamos condenados a "voos de qalinha". O máximo que dá para fazer é se preocupar que nas próximas eleições e nos próximos anos a classe política que sobrar tenha relações políticas institucionalizadas. Se eu fosse escolher algo a melhorar nesse projeto de nação, diria um foco de políticas de Estado em educação básica, formação tecnológica. Se pegarmos o exemplo da Coreia do Sul, ainda que seja um país pequeno, até pouco tempo atrás tinha eixos parecidos com o Brasil, e hoje está muito à frente em índices de produtividade, de educação, de riqueza. Um cético sempre pensa no varejo, e não no atacado. Essa ideia não é minha, é uma metáfora comum na relação entre ceticismo e política. Não se pensa em projetos gigantescos, não se pensa em longos períodos de tempo; pensa-se sempre em problemas concretos. Um problema importante agora no Brasil é se livrar de populistas à esquerda e à direita na eleição e buscar candidatos que tenham histórico, viabilidade de coalizão, parcerias políticas e experiência para fazer mediação.

EM 2018, ESTAMOS FAZENDO 30 ANOS DA CONSTITUIÇÃO DITA "CIDADÃ". QUAL É A SUA AVALIAÇÃO SOBRE A CARTA MAGNA E SUAS TRÊS DÉCADAS DE VIDA?

Em 1988, a ditadura tinha acabado, estávamos num processo de redemocratização, tinha acabado a Guerra Fria, e a ditadura no Brasil tinha tudo a ver com a Guerra Fria, era a Guerra Fria agui. Naguele momento, a Constituição representou essa espécie de lufada de ar em relação ao momento anterior, que foi dramático. Dito isso, eu acho que a democracia brasileira é a vocação centralizadora e totalitária da cultura brasileira. Essa vocação aparece numa Constituição que quer discutir até quantas vezes você deve beijar a namorada. Estou fazendo a famosa técnica da filosofia que é a redução ao absurdo. Acho a Constituição o fim da picada. Eu já disse algumas vezes na televisão que deveríamos pegar a Constituição, jogar 70% fora e ficar com os 30% que sobraram. Porque, nesse sentido, inclusive por causa da minha visão política e cética, há uma vocação a preferir "não Constituições" ou Constituições pequenas.

O BRASIL VIVE EFETIVAMENTE UM MOMENTO DE TRANSFORMAÇÃO?

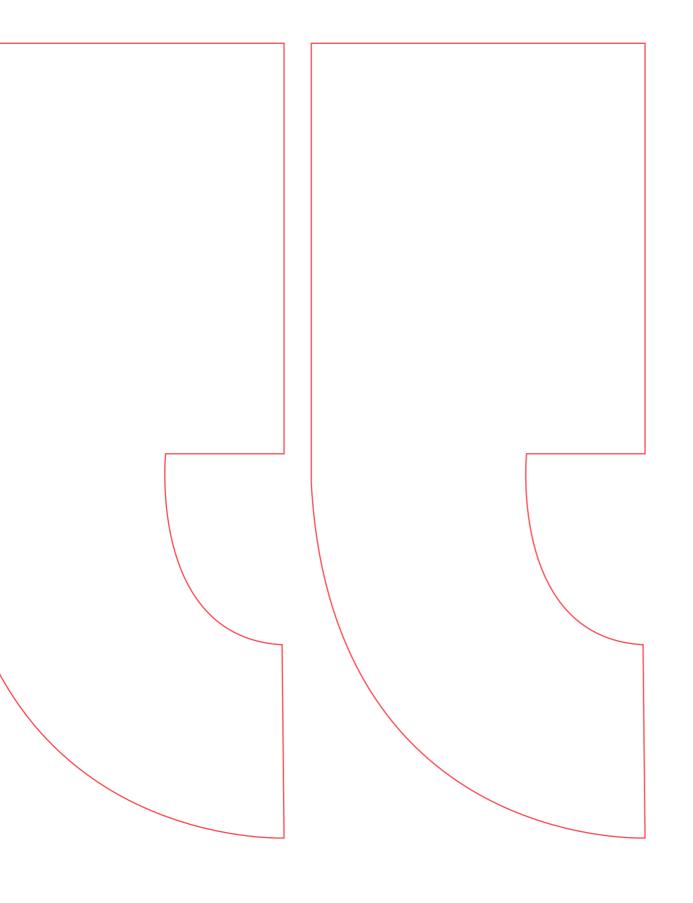
A ideia de transformação está na boca do marketing. E quando uma coisa está na boca do marketing, deve-se tomar certo cuidado. Não porque eu seja contra o marketing, é uma ciência aplicada fundamental, mas assume que é pós--verdade. O jornalismo sofre com essa ideia. O que estou querendo dizer é que a ideia de transformação está em toda parte, todo mundo fala em transformação. Transformação é fundamental, fala-se em inovação e tem toda essa espécie de coreografia que, às vezes, acho meio repetitiva. Estou dizendo isso porque tenho certa desconfiança de que o mundo esteja em transformação. Mas é claro que está em transformação. Mídias sociais, robótica, democracias tendo de lidar com bots, as mídias distribuindo informação. Se pensamos o Brasil pós-Lava Jato, pós-PT glorioso como grande partido pós-ditadura, podemos dizer que o Brasil está num momento de transformação. O que sobra da classe política? O que sobra de um processo em que os grandes políticos de centro foram capturados (o que é um risco, porque deixa os extremos brilhando como se fos-

se solução, e extremo sempre ajuda populismo)? Também podemos entender que o Brasil esteja em transformação no sentido que começamos a tomar consciência de que um grande problema do país é ter uma dívida pública gigantesca por causa de um funcionalismo gigantesco, sendo que grande parte dele é do poder judiciário, que custa muito caro. Há jovens querendo fazer concurso público para ter estabilidade e não pensam que, quando fazem isso, estão quebrando o país, porque deveriam ir para o mercado, mas eles querem estabilidade aos 25 anos. Existe uma transformação que é o início da percepção que talvez o modelo de estado grande seja sufocante. Então, hoje há jovens em universidades começando a pensar o país numa chave não socialista, porque o socialismo vai muito bem com o estado gigantesco. Surgiram nos últimos cinco anos grupos com uma agenda mais liberal, eles estão se espalhando por vários setores da sociedade. Do ponto de vista de alquém que conviveu com jovens há 22 anos, isso é um fator de transformação importante, liberais começam a "sair do armário". Então, acho que existem esses elementos que mostram uma transformação pós-Lava Jato.

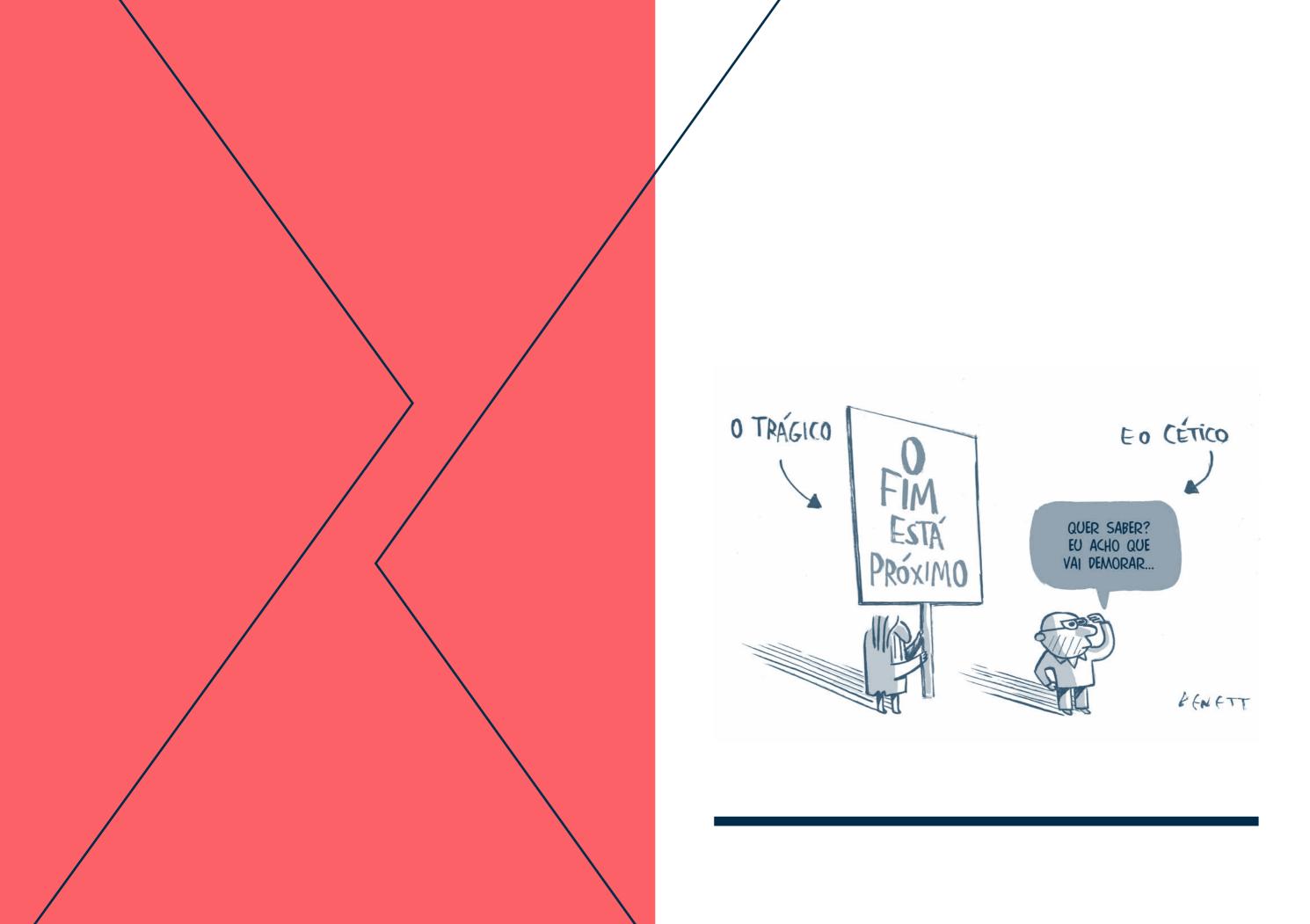
HISTORICAMENTE FALANDO, AINDA ESTAMOS NO PRIMEIRO QUINTO DO SÉCULO 21. DÁ PARA IMAGINAR QUE O BRASIL DO SÉCULO 21 SERÁ MELHOR QUE O DO SÉCULO 20? OU O CETICISMO NÃO PERMITE ISSO?

Não temos elementos para fazer essa afirmação. Eu tenho de responder como cético. Primeiro, porque estamos muito no começo, como você bem disse. Se imaginarmos que, de alguma forma, o Brasil hoje é melhor do que o Brasil das décadas de 1960, 1970, há mais mercadoria para comprar, inserção no cenário internacional um pouco melhor, mais escolas equipadas para formação de jovens, melhores hospitais — ainda que em âmbito privado. Se olhar para isso e imaginar que o processo vai continuar, dá para dizer, desse ponto de vista, que se continuar nessa batida, o Brasil do século 21 vai ser melhor do que o do século 20.



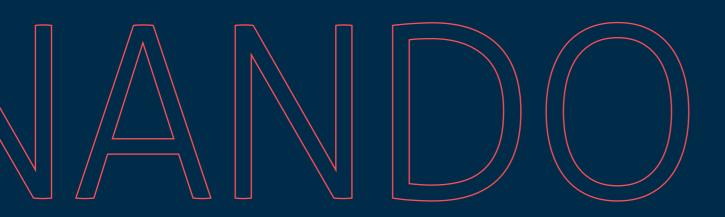


A POPULAÇÃO, SE TIVER MELHORES CONDIÇÕES MATERIAIS DE VIDA, FACILMENTE COLABORA COM REGIMES TOTALITÁRIOS, COMO A HISTÓRIA JÁ MOSTROU.

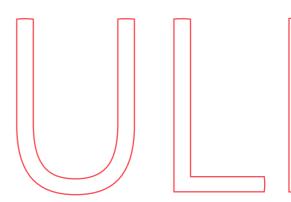




Todas as entrevistas estão disponíveis na íntegra em vídeo. Acesse o QR Code pelo celular ou visite www.umbrasil.com/xp







TECNOLOGIA DE VALOR

ENTREVISTA **THAÍS HERÉDIA**



O SISTEMA DE BITCOIN JÁ MOVIMENTA **ESPECIALISTAS FINANCEIROS E** PARCELAS CADA VEZ MAIORES DO PÚBLICO, EM TODOS OS PAÍSES. ASSIM COMO OUTRAS CRIPTOMOEDAS CRIADAS EM SUA ESTEIRA, ESSE ATIVO DIGITAL TEM POTENCIAL PARA TRANSFORMAR A INTERNET E A VIDA COTIDIANA, SEJA COMO INVESTIMENTO – COM PERFIL DE ALTO RISCO -, SEJA COMO TECNOLOGIA, GRAÇAS À POSSIBILIDADE DE USO EM ÁREAS COMO BASE DE REGISTROS, EM UMA ESPÉCIE DE CARTÓRIO DIGITAL. NESTA ENTREVISTA, O ESPECIALISTA EM CRIPTOMOEDA E BLOCKCHAIN DO GRUPO XP, FERNANDO ULRICH, DESVENDA AS NOVIDADES DO SEGMENTO.

114 FERNANDO ULRICH 115

CRIPTOMOEDA E BITCOIN DEIXARAM DE SER NOMES ESQUISITOS E JÁ SÃO MAIS COMUNS?

O nome hoje é muito mais conhecido, mas o entendimento sobre a tecnologia, sobre essa grande invenção, ainda é um pouco superficial. Estudo esse mercado há mais de cinco anos. Na época, as notícias eram mais escassas, sensacionalistas e com pegada negativa, associando ao crime online ou a atividades ilícitas. Hoje, sem dúvida, há pelo menos o reconhecimento de que é tecnologia com utilidade, que tem diferenciais e que precisa ser olhada com mais atenção.

O RECEIO AINDA É UM COMPONENTE RELEVANTE NESSA FALTA DE COMPREENSÃO SOBRE COMO FUNCIONAM [AS CRIPTOMOEDAS]?

Sem dúvida, porque elas trouxeram algo para o mundo digital. Uma das grandes inovações ou quebra de paradigmas, que é a questão da escassez digital. Pela primeira vez, temos um ativo realmente digital e escasso, isso nunca tinha acontecido antes na era da computação. Mas como é algo novo e a volatilidade de preco é muito relevante, acaba trazendo também mais receio. As pessoas ficam assustadas e pensam: "É um investimento, tem muito risco". Hoje, de fato, tem. Quem olha sob a ótica de investimento, tem que saber que é um ativo como outro qualquer, porém, com perfil de risco muito maior. Não vai colocar em capital de curto prazo ou na poupança. Não é capital protegido, não tem rendimento, o preço oscila. Precisa saber quais são os riscos para não fazer besteira com o seu dinheiro, não é?!

TEM DE COMEÇAR SABENDO QUE O RISCO AINDA É ELEVADO?

Sim, porque a parte mais visível para todo mundo é o preço. É o que mais sai na imprensa: o preço subiu, caiu, é o *boom*, é o *crash*, é o que traz mais atenção e, de certa forma, até sedu-

ção. Muita gente pensa: "Vou ganhar um dinheiro rápido", como ocorreu para muitos, especialmente em 2017, mas há risco. As pessoas acabam não entendendo e podem entrar numa enrascada por não saber que tipo de ativo é.

COMO ANALISA O AVANÇO DAS TENTATIVAS DE REGULAÇÃO?

É um processo mais demorado. Para quem já estudou, entende e atua no mercado há mais tempo, como eu, reconheço que tem desafios: o funcionamento, a operação do sistema, a sequrança. Esbarramos em questões novas para muita gente, como criptografia, rede distribuída. São conceitos um tanto abstratos e fora do senso comum. Esse aprendizado leva tempo. Por volta de 1995, quando começou a era comercial da internet, ninquém consequia prever muito bem o que ia dar. Hoje, a internet é a espinha dorsal da economia mundial. Ainda é preciso dar um passo atrás, tentar entender antes de fazer alguma regulação. Não prevejo nenhum tipo de marco regulatório. Acho que vai ser muito mais a conta-gotas, alguns esclarecimentos e orientações. Regulação abrangendo tudo é muito difícil, mas alguns países estão indo por esse caminho, como Japão, Estônia. E há os que tentam fazer um mercado amigável, que atraia empreendedores, como a que criou o Crypto Valley.

QUAL A SUA AVALIAÇÃO SOBRE O RECEIO DOS BANCOS CENTRAIS?

O conceito de criptomoeda, de certa forma, é uma afronta aos bancos centrais ou à moeda nacional por ser um sistema paralelo ao sistema estabelecido. Mas, embora o nome seja dinheiro eletrônico, a bitcoin não é uma moeda. É muito pouco usado em transações comerciais, não é a unidade de conta de nenhum país ou mercado. Realmente, precifica bem serviços em bitcoin, mas é um ativo. O primeiro passo é reconhecê-lo mais como ativo e menos como moeda, com papel semelhante ao que o ouro representou ao longo dos séculos, já que é um

ativo global, não é passivo de ninguém, é realmente escasso, pode ser transferido para qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo sem nenhum risco de cerceamento ou de obstruir um usuário de transacionar na rede. Então, existem atributos que fazem com que seja um ativo com tremenda utilidade na era digital.

ABRÍAMOS UM COFRE E VÍAMOS O OURO. UM DOS MAIORES ALARMES FEITOS EM RELAÇÃO ÀS CRIPTOMOEDAS É EXATAMENTE A QUESTÃO DO LASTRO. ONDE PEGO A CRIPTMOEDA?

Não tenho a menor dúvida de que há um componente intergeracional. A geração dos meus pais tem dificuldade de conceber algo que é puramente digital e não se pode tocar, porque como é que conseguimos comprovar e verificar a escassez de algo que se toca? No caso do ouro, é possível tocá-lo.

VOCÊ OLHA AS PILHAS DIMINUINDO, VÊ A CAPACIDADE DE SOLVÊNCIA DO COFRE...

Exato. No caso da bitcoin, ela é por desenho, pelo sistema da bitcoin e pelo atributo que é a transparência. A bitcoin só existe enquanto registro num grande livro contábil que é chamado de "blockchain", que está disperso em vários computadores ao redor do planeta. Só que esse livro contábil é único, replicado entre todos os participantes da rede e sempre está com as transações atualizadas. Toda a movimentação da bitcoin, toda criação de um novo bitcoin está registrada. Qualquer usuário pode verificar essas transações e comprovar. Hoje, temos 17,15 milhões de bitcoins criadas e em circulação. Essa escassez, embora intangível, pode ser verificada na prática.

ESSE É UM CONCEITO NOVO DE TANGIBILIDADE QUE VAMOS TER DE APRENDER...

Sem dúvida. A escassez digital é um conceito que a bitcoin trouxe para a era da internet, que antes não existia e precisa ser entendido, como essa escassez é segurada e comprovada na prática. Embora não tenha uma autoridade central para garantir, as regras do sistema e essa auditoria constante dos participantes asseguram a escassez.

É UM ATIVO, MAS CAMINHA PARA SER UMA MOEDA?

Esse é o grande debate. Acredito que sim, que tenha esse potencial. É a única peça que faltava nesta chamada "era digital". Boa parte das principais empresas do planeta em valor de mercado são puramente digitais, geram riqueza digital, mas não estão plasmadas fisicamente, como Google, Facebook e outras. A única coisa que não tínhamos era um ativo realmente digital, e será que a bitcoin pode exercer esse papel no futuro? Acho que pode. Talvez com a sua crescente adoção, com aumento da liquidez no sistema, mais pessoas percebendo esses atributos e entendendo que pode ter um valor grande, vai fazer com que

116 FERNANDO ULRICH 117



EM 2017, TIVEMOS O BOOM. BITCOIN FOI LÁ PARA O CÉU, CAIU E MUITA GENTE PERDEU DINHEIRO. FICOU CLARO QUE OPERAR COM BITCOIN ERA TUDO, MENOS COMO PAGAR UMA PIZZA. OU SEJA, NÃO É UMA COISA PARA AMADORES, QUE A PESSOA ACESSA O SITE E COMPRA SEM ENTENDER. ESSE CONCEITO DE QUE NÃO É PARA AMADORES VAI PERDURAR POR ALGUM TEMPO? POR algum tempo, certamente. Especialmente,

de novo, quando a perspectiva é de investimento. Porque, sim, é um ativo volátil e acaba sendo porta de entrada para outros ativos. Depois da bitcoin, que foi a primeira, foram criadas outras criptomoedas. Hoje, temos um universo com centenas de ativos negociados no mercado, muitos com a volatilidade maior do que a bitcoin. Significa risco ainda maior. No ano passado, muita gente entrou naquela de "vou ganhar um dinheiro rápido, vi um vizinho que ganhou tanto em uma semana, vou comprar também". Mas entrou sem conhecimento, sem saber qual é o risco. Depois que veio a correção do mercado, no começo de 2018, muitos se machucaram. Lamento pelas pessoas, porque foram entrando sem entender do que se tratava, sem conhecimento.

haja mais volume de negociação, e essa volatilidade, que ainda assusta bastante, arrefecerá com o tempo. Isso é até o que comprova empiricamente a história. Em janeiro de 2009, quando o sistema de bitcoin começou, não tinha preço, não passava de um modo de transferência de quantidades de bitcoin entre pessoas. O preço de mercado era zero. O primeiro registro fidedigno [de bitcoin] foi em maio de 2010: na Flórida, um sujeito pagou duas pizzas para outro, na Inglaterra, por 10 mil bitcoins. Esse valor, hoje, é algo como US\$ 82 milhões, mas naquela época ninguém sabia se teria algum preço na semana seguinte ou não. Era muito incerto. À medida que as pessoas entendiam melhor, sabendo que o sistema tinha segurança, era robusto, foi ganhando mais preço. Hoje, a volatilidade é muito menor, mas ainda relevante.

HOUVE MUITA MÁ-FÉ TAMBÉM...

Esse é outro ponto importante. Por ser um mercado ainda pouco conhecido, atraiu golpistas, esquemas de pirâmide que usam o nome da bitcoin ou de criptomoedas para atrair investimentos. As pessoas caem, infelizmente. É preciso saber que, sim, existe a bitcoin, ela é ativo genuíno, é volátil, mas também tem esses golpes que acabam utilizando o nome das criptomoedas para atrair vítimas. É importante frisar, porque ainda ocorre muito.

COMO ENXERGA A EVOLUÇÃO, COMO ATIVO FINANCEIRO, DAS OPERAÇÕES E DA VISÃO DO BANCO CENTRAL BRASILEIRO EM RELAÇÃO À CRIPTOMOEDA?

Como eu disse, é um processo de aprendizado um pouco mais longo. O Banco Central, quando olha da ótica apenas de criptomoeda ou ativo financeiro, tem muito receio e vem a público com tom de alerta e cautela. Não é de se esperar nada diferente. No ano passado, em novembro, já teve comunicado do Banco Central em conjunto com a CVM [Comissão de Valores Mobiliários], que, embora tenha sido negativo, trouxe pontos esclarecedores importantes. Mas a outra parte que é importante também é que, por ser tecnologia e rede de transferência de valores, acabou dando vazão a outras aplicações. Hoje, o mercado de capitais, o mercado financeiro, está testando a tecnologia para negociação e registro de outros ativos, emissão de acões ou títulos de dívida registrados e até mesmo criados em blockchain. Isso já é uma realidade, há países fazendo isso.

MAS ESSA OPERAÇÃO ESTÁ SENDO VISTA COMO ABSOLUTAMENTE SEGURA, AO CONTRÁRIO DAS CRIPTOMOEDAS.

Diferente. Porque está usando nova tecnologia, que pode vir a ser concorrente dos sistemas tradicionais que temos hoje, como Cetip [Central de Custódia e Liquidação Financeira de Títulos] ou CBLC [Companhia Brasileira de Liquidação e Custódia] e a própria Bolsa de Valores. Porque traz inovação inédita para a negociação, registro e custódia de ativos. Começou com ativo digital, mas está tendo repercussão que vai além dessa aplicação, o que pode acabar impactando outros setores do mercado financeiro. E a CVM [Comissão de Valores Mobiliários] está muito atenta ao que está acontecendo, porque realmente pode impactar vários players, não apenas um ativo digital, uma nova forma de investimento, mas até, talvez, a infraestrutura do mercado financeiro.

FALAR EM RISCO SISTÊMICO É ALARMISTA DEMAIS OU É CABÍVEL?

Hoje, é alarmista. Não consigo imaginar uma criptomoeda tendo uso massificado em poucos anos. Isso não vai acontecer. Primeiro, a tecnologia tem de ser mais testada, aprimorada, tornar-se mais resiliente e segura. A própria usabi-

lidade, hoje, não é tão fácil. Você tem as carteiras digitais. E até é o passo que sempre recomendo, quem olha como investimento e quer custodiar por conta própria, o que é possível, como quardar o ouro no cofre em casa. Tem de saber usar uma carteira, fazer backups das senhas. Isso requer uma curva de aprendizado, que é importantíssima, senão corre o risco de perder. Há vários casos de gente que perdeu senha e não tem como acessar. É como queimar uma nota de real ou perder uma moeda de ouro no bueiro, não tem a quem recorrer. Então, esses mecanismos de custódia e usabilidade também precisam ser aprimorados para que fiquem mais amigáveis para as pessoas usarem. É importante relembrar a internet lá atrás, em 1995, o correio eletrônico era horrível. Configurar para consequir usar era realmente difícil, não era para qualquer um. Hoje, ninquém pensa "eu preciso confiqurar o e-mail", não. Pega o smartphone, coloca lá e-mail, senha e pronto, está tudo configurado. Por isso que esse estágio de evolução da tecnologia é similar ao da internet há 25, 30 anos.

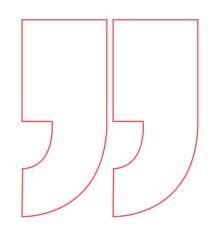
VOCÊ CITOU O *BLOCKCHAIN*, TECNOLOGIA QUE, DIFERENTEMENTE DA CRIPTOMOEDA, ESTÁ SENDO MAIS BEM-RECEBIDA. QUE IMPACTO O *BLOCKCHAIN* PODE CAUSAR NA EFICIÊNCIA DA ECONOMIA?

A aplicação que citei, da infraestrutura do mercado financeiro, é uma. Outra que vem sendo utilizada é usar o *blockchain* como base de registros para qualquer informação, em uma espécie de "notarização" digital, um cartório em *blockchain*. Porque um dos atributos do *blockchain* é a sua imutabilidade. Uma vez inseridas as informações, é computacionalmente impraticável reverter o dado quanto mais o tempo passa. Então, digamos que à medida que o tempo passa, uma informação inserida no blockchain é praticamente indeletável, não se pode removê-la. Entre os usos possíveis, está o registro de documentos, contratos, ideias, patentes, marcas. Hoje, às vezes, não é tão fácil assim comprovar a anterioridade do uso de uma marca. Se você conseque compro-

FERNANDO ULRICH 118

O PRIMEIRO REGISTRO FIDEDIGNO DE 2010: NA FLÓRIDA, UM SUJEITO PARA OUTRO, NA INGLATERRA, ESSE VALOR, HOJE, É ALGO COMO

[DE BITCOIN] FOI EM MAIO PAGOU DUAS PIZZAS POR 10 MIL BITCOINS. US\$ 82 MILHÕES.



var que aquelas informações, aquela marca foi registrada no blockchain, depois de cinco ou dez anos aquelas informações estão lá, não podem ser forjadas. Realmente prova que aquela marca, naquele instante de tempo, existia. Isso tem utilidade. Pode ter aplicações, por informações ultrassensíveis, que não podem ser adulteradas, as informações do paciente. O blockchain como uma base de registro de informação também está sendo vislumbrado.

É UM PASSO PARA UM GANHO DE EFICIÊNCIA DE VÁRIOS SISTEMAS, NÃO É?

E uma camada de segurança que hoje nos sistemas tradicionais, centralizados, é impossível de se adquirir.

ESTAMOS EM UM ANO DE ELEIÇÃO E **COM A ECONOMIA EXTREMAMENTE** FRAGILIZADA. COMO É QUE CAMINHA O PAÍS, COM ATIVIDADE ECONÔMICA LENTA, COM TANTAS DISTORÇÕES, E O AVANÇO DO **BLOCKCHAIN E DAS CRIPTOMOEDAS?**

Hoje, na relevância que existe [do blockchain e das criptomoedas] para a economia ou para

o sistema financeiro, que ainda é muito baixa (é uma fração do sistema financeiro como um todo), vejo mais como uma oportunidade de empreendedorismo, de atração de investimentos. Porque no mundo tem muitos investidores, fundos de venture capital, private equiexemplo, em prontuários médicos, que têm ty. Ainda não chegou a esse estágio, mas é um setor que tem crescido bastante. No Vale do Silício, cresce muitíssimo. Na China, também. Gostaria que nós, como sociedade, órgãos requladores, Banco Central, Comissão de Valores Mobiliários e demais órgãos, olhássemos [para o blockchain e as criptomoedas] como oportunidade de negócio, de gerar emprego e riqueza no País, porque é um setor que está crescendo. Talvez esse seja um problema interno nosso, do brasileiro. Temos muito controle de capital, embora seja muito melhor. Nossas regras cambiais ainda são relativamente arcaicas. O México enxerga a criptomoeda com muito bons olhos, porque pode usá-la para transferência internacional com menor custo, mais rapidez, mais segurança. E isso significa, num país como o México, que há muitos trabalhadores fora das fronteiras que mandam dinheiro de volta para o seu país, mais dinheiro no bolso do cidadão mexicano para gastar no país e gerar riqueza.

O BRASIL É UM PAÍS FECHADO, INCLUSIVE PARA O CAPITAL?

Sem dúvida, bastante. Por essa ótica, defendo bastante a tecnologia. Que ela possa abrir os olhos das autoridades, dos reguladores, e [que eles deixem de encarar, como às vezes costumamos fazer: "Como essa tecnologia está infringindo a regra!". Na verdade, o caminho tem de ser inverso. Precisamos pensar como a tecnologia está evidenciando que a regra não faz mais sentido.

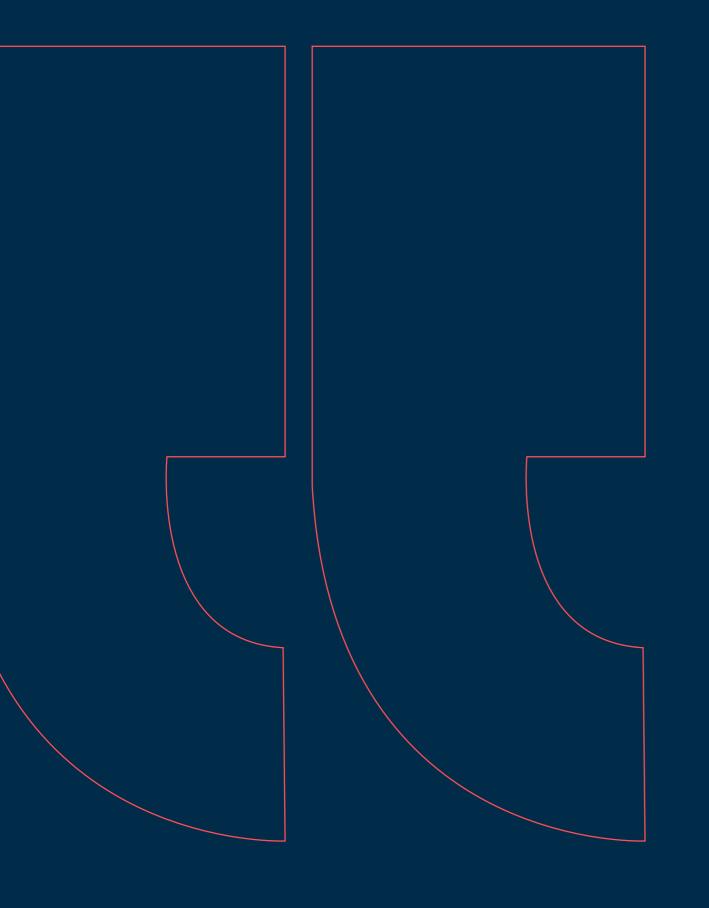
O GATILHO BRASILEIRO É O DA CRIAÇÃO DE UMA REGRA NOVA ACIMA DE OUTRA. E O BLOCKCHAIN É QUASE COMO UMA DESBUROCRATIZAÇÃO DE VÁRIOS SISTEMAS.

Sem dúvida. Essa plataforma é aberta por natureza, como é a própria internet. E isso faz com que a inovação ocorra de forma muito rápida, sem necessidade de autorização prévia ou licença. Corre num ritmo que não se conseque prever ou controlar o que vai acontecer. É por esse motivo que a regulação também não dá conta. A inovação vem na frente. A requlação é reativa, é posterior, não vai consequir prever e dar cabo de tudo que a inovação acaba impactando. Nesse ponto, a regulação

acaba sendo um tanto falha, vai estar sempre correndo atrás ou muito na frente.

VOCÊ ENXERGA O BRASIL, DO PONTO DE VISTA DE INVESTIDOR, DE UM ENTUSIASTA DA INOVAÇÃO, NUM MOMENTO DE TRANSFORMAÇÃO?

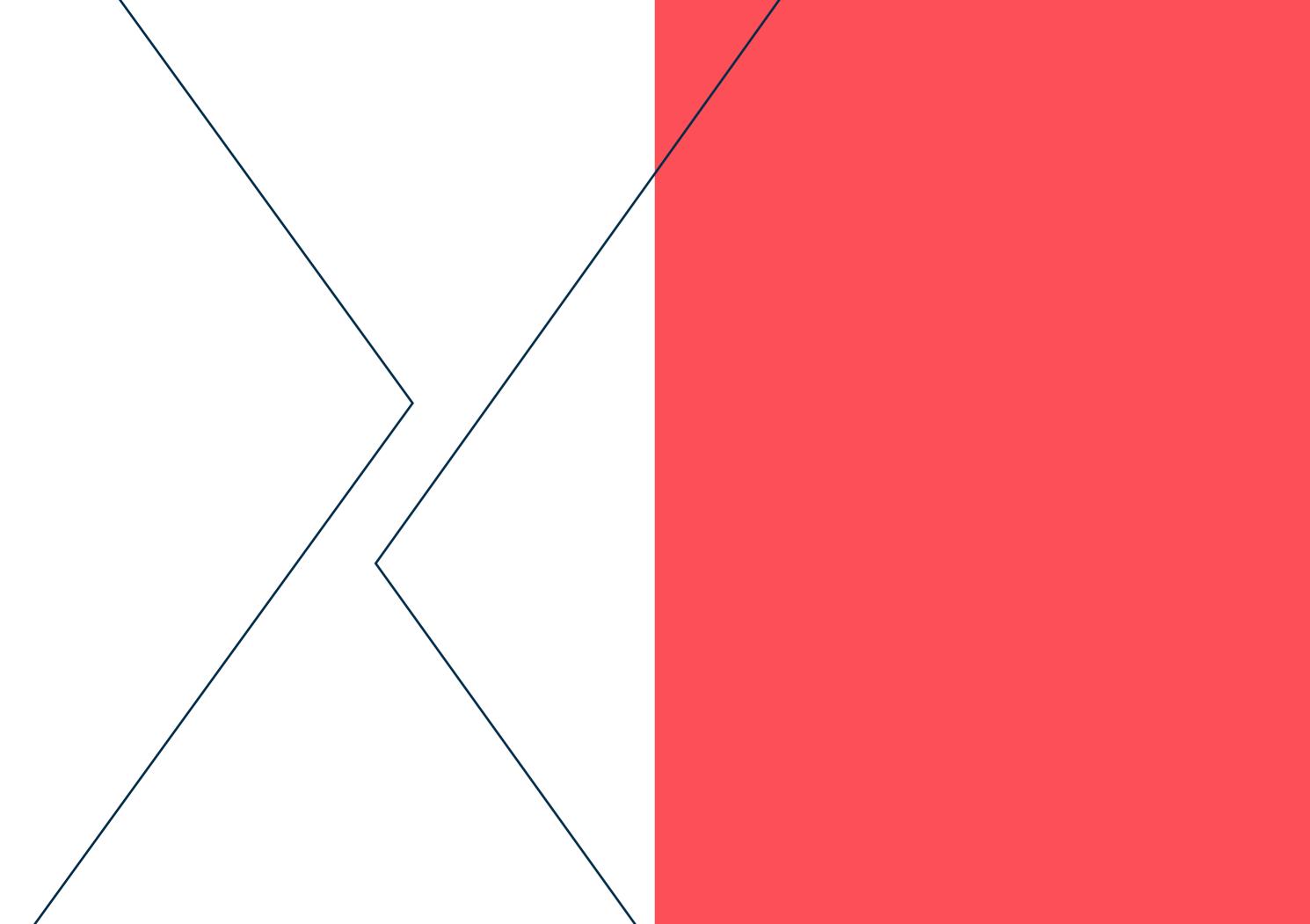
Boa pergunta. Vejo com bons olhos. Talvez a desesperança seja mais no curto prazo. Nos médio e longo prazos, sou mais otimista. Nós tendemos a olhar a eleição como a última saída, "é a última chance". Se não for agora, o candidato que acho que é melhor, não tem mais como dar certo. Acho que não. No longo prazo, percebo que as ideias estão mudando um pouco, vejo que a sociedade está mais aberta às ideias da livre-iniciativa, da meritocracia, do empreendedorismo. Afinal, é o que move a economia, são as empresas, desde o microempreendedor da banquinha de jornal ou do cachorro-quente na rua ao megaempreendedor. Essas ideias estão ganhando mais aderência, por isso, no longo prazo, sou otimista, mas não com as próximas eleições. Acredito que teremos percalcos no caminho.



GOSTARIA QUE NÓS, COMO SOCIEDADE, ÓRGÃOS REGULADORES, BANCO CENTRAL, COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS E DEMAIS ÓRGÃOS OLHÁSSEMOS [PARA O BLOCKCHAIN E AS CRIPTOMOEDAS] COMO OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO, DE GERAR EMPREGO E RIQUEZA NO PAÍS, PORQUE É UM SETOR QUE ESTÁ CRESCENDO.







www.xpi.com.br

f 🎯 💆 @xpinvestimentos

www.umbrasil.com

f 🎯 @canalumbrasil



Todas as entrevistas estão disponíveis na íntegra em vídeo. Acesse o QR Code pelo celular ou visite www.umbrasil.com/xp





