

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

**ELAINE DE ALMEIDA BORTONE**

**A PARTICIPAÇÃO DO INSTITUTO DE PESQUISAS E ESTUDOS SOCIAIS (IPES) NA CONSTRUÇÃO DA REFORMA ADMINISTRATIVA NA DITADURA CIVIL-MILITAR (1964-1968)**

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dra. Joana D'Arc Fernades Ferraz

UNIVERSIDADE  
FEDERAL  
FLUMINENSE

Niterói/2013

ELAINE DE ALMEIDA BORTONE

**A PARTICIPAÇÃO DO INSTITUTO DE PESQUISAS E ESTUDOS SOCIAIS (IPES)  
NA CONSTRUÇÃO DA REFORMA ADMINISTRATIVA NA  
DITADURA CIVIL-MILITAR (1964-1968)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação  
em Administração da Universidade Federal Fluminense,  
como requisito para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dra. Joana D'Arc Fernandes Ferraz

Niterói/2013

B739 Bortone, Elaine de Almeida  
A participação do Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) na construção da reforma administrativa na ditadura civil-militar (1964-1968)/ Elaine de Almeida Bortone – Niterói: UFF, 2013.

141 p.

Dissertação (Mestrado em Administração)-Universidade Federal Fluminense, Faculdade de Administração, 2013.

Orientador: Joana D'Arc Fernandes Ferraz, D. Sc.

1. Reforma administrativa 2. Ditadura militar. 3. Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais. I. Ferraz, Joana D'Arc Fernandes. II. Universidade Federal Fluminense, Faculdade de Administração. III. Título.

CDD. 353

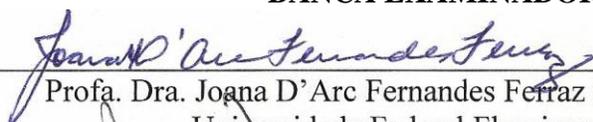
ELAINE DE ALMEIDA BORTONE

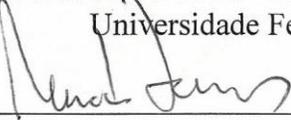
**A PARTICIPAÇÃO DO INSTITUTO DE PESQUISA E ESTUDOS SOCIAIS (IPES)  
NA CONSTRUÇÃO DA REFORMA ADMINISTRATIVA NA  
DIDATURA CIVIL-MILITAR**

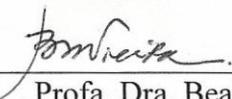
Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração. Área de concentração: Estudos das Organizações no Brasil. Linha de Pesquisa: **Estado, Organizações e Sociedade**

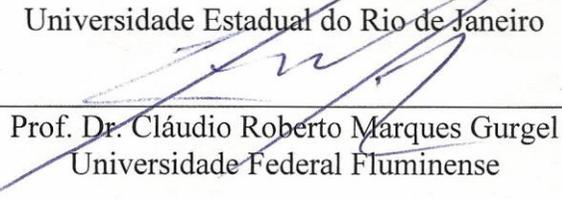
Aprovada em 19 de abril de 2013.

**BANCA EXAMINADORA**

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Joana D'Arc Fernandes Ferraz (Orientadora)  
Universidade Federal Fluminense

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Renato Luís do Couto Neto e Lemos  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Beatriz de Moraes Vieira  
Universidade Estadual do Rio de Janeiro

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Cláudio Roberto Marques Gurgel  
Universidade Federal Fluminense

Para  
Terezinha de Almeida Bezerra

O passado é lição para meditar e não para reproduzir  
Mário de Andrade

## **AGRADECIMENTOS**

Uma pesquisa não se faz só. Algumas pessoas foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço a todos os professores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Fluminense, em especial à minha orientadora Joana D'Arc Fernandes Ferraz e a Cláudio Roberto Marques Gurgel, que, com seus ensinamentos, me levaram a reflexões que muito contribuíram com este trabalho.

A minha mãe, Terezinha de Almeida Bezerra, maior incentivadora e sempre presente em todos os caminhos da minha vida.

As minhas amigas Adriana Cesário de Faria Alvim, Azilde Andreotti, Cristina Alvim Castello Branco, Helena Alvim Castello Branco, Isabela Cesário de Faria Alvim e Sonia Maria Soares Ferreira, que, sempre presentes e cúmplices, me ouviram em momentos de angústia e que, com palavras de ânimo, me colocavam pronta para continuar seguindo. E tantos outros amigos, que não estavam tão próximos neste momento de isolamento, mas, nos poucos momentos juntos, sempre me incentivaram.

A todos os colegas da pós-graduação, em especial Claudia Jordão, Daniely Monteiro, Talita Nascimento, Veríssimo Santos, Vitor Miano, com os quais compartilhei importantes reflexões.

A todo o pessoal do Arquivo Nacional do Rio de Janeiro, que, com muita boa vontade, me auxiliaram nos caminhos para encontrar os documentos da pesquisa.

À CAPES, por ter-me concedido uma bolsa de estudo, fundamental para a viabilização material deste trabalho.

## **RESUMO**

Esta dissertação tem como objetivo analisar a força de um grupo de pressão, o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES), formado por empresários e frações de militares, com apoio do governo norte-americano, que teve grande participação no golpe de Estado de 1964, que depôs o governo do presidente João Goulart, democraticamente eleito, cujos associados e parceiros chegaram à condução do Estado autoritário, criando políticas públicas, dentro dos moldes liberais, e conduzido reformas, em especial a reforma administrativa pública através do Decreto-Lei 200/67, que se coadunava com o anteprojeto de reforma administrativa formulado pelo Instituto. O IPES, para alcançar seu objetivo, a “conquista” do Estado, montou uma estrutura extremamente sofisticada para desenvolver e pôr em ação estratégias e campanhas contra o governo de Goulart, as quais foram disseminadas por todo o país para atrair a sociedade para seu projeto hegemônico. Simultaneamente, construiu projetos de governo e anteprojetos de reformas de base de interesse próprio, que foram absorvidos pelo governo do presidente Humberto de Alencar Castello Branco, mostrando que estavam delineando a condução do Estado dentro dos seus interesses particulares.

Palavras-chave: IPES, ditadura civil-militar, reforma administrativa.

## **ABSTRACT**

This thesis aims to analyze the strength of a pressure group, the Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES), formed by businessmen and military, with support from the U.S. government, which had great participation in the coup of 1964, that overthrew the government of President João Goulart, democratically elected, whose members and partners arrived to conduct the authoritarian state, creating public policies within the liberal mold, and driven reforms, in particular the public administrative reform through Decree-Law 200/67 that fit with the preliminary administrative reform formulated by the Institute. The IPES, to achieve its goal, the "conquest" of the state, has assembled a highly sophisticated structure to develop and implement strategies and action campaigns against the government of Goulart, which were scattered throughout the country. Simultaneously, it built government projects and drafts of basic reforms of self-interest, which were absorbed by the government of President Humberto de Alencar Castello Branco, showing that they were outlining the conduct of the State within their particular interests.

Keywords: IPES, civil-military dictatorship, administrative reform

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 - Evolução do salário real (1958-1969)	86
Tabela 2 - Distribuição de renda no Brasil	87
Tabela 3 - Comparações entre o anteprojeto de reforma administrativa do IPES e o Decreto-Lei 200/67	93
Tabela 4 - Distribuição por setores de empresas criadas entre 1966 e 1975	97
o O o	
Figura 1 - Ata do IPES CE SP/RJ de 22.01.63. Desenho feito por membros do IPES para explicar a ação política do Instituto	46
Figura 2 - Capa do livro <i>Reformas de Base</i> : posição do IPES, onde se encontram os vinte e três anteprojetos de reformas de base do Instituto	79

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

ACM – Associação Cristã de Moços

ADF – Associação Democrática Feminina

ADP – Ação Democrática Parlamentar

ADESG – Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra

AGO – Assembleia Geral Ordinária

AID – Agency International Development

AMFORP – American and Foreign Power Company

AN – Arquivo Nacional

ANFE – Asociación Nacional de Fomento Económico

APEC – Análise e Perspectiva Econômica

BB – Banco do Brasil

BCB – Banco Central do Brasil

BNDE – Banco Nacional de Desenvolvimento

BNH – Banco Nacional de Habitação

CAB – Curso de Atualidades Brasileiras

CAMDE – Campanha da Mulher pela Democracia

CAPES – Coordenação e Aperfeiçoamento do Pessoal de Ensino Superior

CBC – Conferenced Board of Canada

CBP – Consórcio Brasileiro de Produtividade

CD – Comitê Diretor

CDESL – Centro de Estudios sobre la Libertad

CDFR – Cruzada Democrática Feminina do Recife

CE – Comitê Executivo

CED – Committee for Economic Development

CEDA – Committee for Economic Development of Australia

CEF – Caixa Econômica Federal

CEPAL – Comissão Econômica para a América Latina e Caribe

CEPES – Comité Européen pour Le Progrés Economique et Social

CF – Conselho Fiscal

CFC – Confederação das Famílias Cristãs  
CFE – Conselho Federal de Educação  
CFR – Council on Foreign Relations  
CIA – Central Intelligence Agency  
CIEE – Centro de Integração Escola Empresa  
CLMD – Cruzada Libertadora Militar Democrática  
CNE – Conselho Nacional de Economia  
CO – Conselho Orientador  
COBAL – Companhia Brasileira de Alimentos  
COMESTRA – Comissão de Estudo da Reforma Administrativa  
CONCLAP – Conselho Nacional de Classes Produtoras  
CONSPLAN – Conselho Consultivo de Planejamento  
CONSULTEC – Sociedade Civil de Planejamento e Consultas Técnicas Ltda.  
CORDEH – Comité Coordinador de Organizaciones Democráticas de Honduras  
CPDOC – Centro de Pesquisa e Documentação da História Contemporânea do Brasil  
CPI – Comissão Parlamentar de Inquérito  
CRF – Cruzada do Rosário em Família  
CSAB – Curso Superior de Atualidades Brasileira  
CURSEF – Curso Superior de Estudos Financeiros  
DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público  
DL – Decreto Lei  
ELD – Escola de Lideranças Democráticas  
EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo  
ESG – Escola Superior de Guerra  
ESSCB – Ekonomik ve Sosyal Studler Konferans Heyati  
FACUR – Fraterna Amizade Cristã Urbana e Rural  
FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço  
FGV – Fundação Getúlio Vargas  
FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo  
FMI – Fundo Monetário Internacional  
FPN – Frente Parlamentar Nacionalista

GAP – Grupo de Assessoria Parlamentar  
GD – Grupo de Doutrina  
GEA – Grupo de Estudos e Ação  
GE – Grupo de Estudos  
GED – Grupo de Estudo e Doutrina  
GI – Grupo de Integração  
GLC – Grupo de Levantamento de Conjuntura  
GOP – Grupo de Opinião Pública  
GPE – Grupo de Publicação/Editorial  
IBAD – Instituto Brasileiro de Ação Democrática  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
IBRA – Instituto Brasileiro da Reforma Agrária  
ICOMI – Indústria e Comércio de Minério  
IEA – Institute of Economic Affairs  
IED – Instituto de Educação Democrática  
IEDI – Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial  
IEE – Instituto de Estudos Empresariais  
IL – Instituto Liberal  
IL-RS – Instituto Liberal do Rio Grande do Sul  
ILSE – Instituto de Investigaciones Sociales y Económicas  
INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária  
IPBA – Instituto Brasileiro de Ação Democrática  
IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
IPES – Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais  
IRB – Instituto de Resseguros do Brasil  
ISEB – Instituto Superior de Estudos Brasileiros  
ISI – Intercollegiate Society of Individualists  
IVAES – Instituto Venezuelano de Análisis Económico-Social  
JK – Juscelino Kubitschek  
LAIC – Latin American Information Committee  
LIGHT – Serviços de Eletricidade

LIMDE – Liga de Mulheres Democráticas  
MAC – Movimento Anticomunista  
MAF – Movimento de Arregimentação Feminina  
MFC – Movimento Familiar Cristão  
OEA – Organização dos Estados Americanos  
OIAA – Office of Inter-American Affairs  
AN – Arquivo Nacional  
ONU – Organização das Nações Unidas  
OTAN – Organização do Tratado do Atlântico Norte  
PAEG – Plano de Ação Econômica do Governo  
PEP – Political and Economic Planning  
PIB – Produto Interno Bruto  
PIBA – Pacific Indonesia Business Association  
PSB – Partido Socialista Brasileiro  
PSD – Partido Social Democrático  
PTB – Partido Trabalhista Brasileiro  
PUC – Pontifícia Universidade Católica  
RJ – Rio de Janeiro  
SAJE – Sociedade de Auxílio à Juventude Estudantil  
SEI – Sociedade de Estudos Interamericanos  
SNI – Serviço Nacional de Informação  
SP – São Paulo  
SUDENE – Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste  
SUMOC – Superintendência da Moeda e do Crédito  
SUNAB – Superintendência Nacional de Abastecimento  
UCF – União Cívica Feminina  
UDN – União Democrática Nacional  
UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro  
UNE – União Nacional dos Estudantes

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
Metodologia	17
CAPÍTULO 1 – SURGIMENTO E CRESCIMENTO DA CLASSE EMPRESARIAL	20
1.1 OS MECANISMOS DE DOMINAÇÃO DOS <i>THINK TANKS</i>	29
1.1.1 O conceito de <i>Think tank</i>	29
1.1.2 O Estado brasileiro e os mecanismos de dominação dos <i>think tanks</i>	34
CAPÍTULO 2 – O QUE É O IPES	37
2.1 Estrutura	42
2.2 Os recursos financeiros	46
2.3 A mobilização da sociedade	49
2.4 A campanha ideológica	57
2.5 A elite econômica no controle do Estado	63
2.6 A atuação do IPES pós-64	67
CAPÍTULO 3 – OS PROJETOS E ANTEPROJETOS DE REFORMA DE BASE DO IPES E A REFORMA ADMINISTRATIVA DO GOVERNO CIVIL-MILITAR	73
3.1. O anteprojeto da Reforma Administrativa do IPES	80
3.2. A Reforma Administrativa do governo civil-militar	82
3.3. O Decreto-Lei nº 200/67	92
CONCLUSÃO	99
REFERÊNCIAS	102
ANEXO 1	108
ANEXO 2	120
ANEXO 3	123
ANEXO 4	124
ANEXO 5	133

## INTRODUÇÃO

Desse grupo, aquele a que sou mais apegado é o IPES – Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais, composto por homens civis e militares que conseguiram criar um espírito de equipe, uma ação firme e decidida em prol da Revolução que todos nós desejávamos e que, num momento de grave perigo para nossa Pátria, se constituiu num baluarte de inteligência, ação e ajuda às Forças Armadas. Pode-se dizer, sem sombra de erro, que até mesmo o Presidente Castello Branco, quatro de seus Ministros, o Presidente do Banco Central e vários outros elementos graduados da Administração, inclusive o criador do S.N.I., saíram do grupo de homens que criaram e conduziram o IPES.

Muitos dos que o originaram e outros que a eles se juntaram lá estão, prontos a servir, entre outros citaria Harold Polland, Augusto Antunes, Cândido de Guinle de Paula Machado, Heitor Herrera, José Duvivier Goulart, Edmundo Falcão, Oscar Oliveira e muitos outros, que seria enfadonho enumerar, para não alijar [sic] mais esta já alentada carta.<sup>1</sup>

O Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) foi fundado em 1961 por empresários e por militares da alta patente, em especial oficiais da Escola Superior de Guerra (ESG), com o apoio do governo norte-americano, para desenvolver táticas defensivas na forma de projetos, planos e diretrizes de políticas governamentais, enfatizando o desenvolvimento capitalista dependente, a iniciativa privada e a não interferência do Estado na economia. Suas principais funções consistiam em integrar os diversos grupos sociais para criar as bases de uma oposição que pudesse deter o governo de João Belchior Marques Goulart (1961-1964) e, ao mesmo tempo, criar anteprojetos de reformas de base e projetos de governo para um novo Estado.

Goulart estava voltado para a modernização e a soberania econômica do país. Disposto a realizar reformas estruturais para enfrentar as crises econômica, social e política, e acelerar o crescimento do país, o governo montou um programa de medidas políticas e institucionais, dentre algumas a extensão de voto aos analfabetos e oficiais não graduados das Forças Armadas, a legalização do Partido Comunista, o controle sobre o capital internacional e a monopolização dos setores específicos da economia, que significavam uma ameaça à burguesia empresarial e à dominação política e econômica dos Estados Unidos.

Frente à possibilidade de perder sua posição econômica privilegiada, a burguesia empresarial, através do IPES, organizou uma ação política de desestabilização, por meio de uma rica e sofisticada campanha política, ideológica e militar. Simultaneamente, formulou projetos

---

<sup>1</sup> Carta de Hélio Gomide indicando o IPES para o general Carlos Alberto Fontoura, em 25.10.69.

conservadores de governo e anteprojetos de reformas de base voltados para os interesses privados, visando à modernização do sistema econômico, isto é, o processo de reprodução ampliada do capital, sem os empecilhos das defesas cambiais, tarifárias e fiscais. As iniciativas tinham como objetivos desarticular o governo, criar condições favoráveis à ação militar e dominar o Estado para dali realizar seu projeto de classe. Figueiredo (1993) aponta que suas ações foram favorecidas por fatores externos como a situação econômica do país e o conteúdo de políticas governamentais específicas.

O IPES teve grande participação no golpe de Estado, em 1º de abril de 1964,<sup>2</sup> que derrubou o governo de Goulart, na consolidação do regime civil-militar<sup>3</sup> e na reorganização da administração pública do governo do primeiro presidente militar, Humberto de Alencar Castello Branco (1964-1967), o que demonstra a relação do Estado com a classe dominante. O IPES alcançou sua meta, dominou o Estado. O Estado tornou-se subsidiário da iniciativa privada, patrimônio exclusivo da elite econômica, onde se apropriou de cargos e postos. Grande quantidade de associados e parceiros do Instituto foi trabalhar no governo, “uma verdadeira reserva do IPES” (DREIFUSS, 2006, p. 442), ocupando cargos importantes em ministérios, autarquias, instituições bancárias e na estrutura administrativa do Estado, dando início à reforma administrativa a partir dos projetos e anteprojetos formulados pelo IPES. O governo ditatorial foi marcado pela supressão de direitos e garantias individuais pelos sucessivos Atos Institucionais, ficando a população em estado de submissão, tornando-se problema de “segurança nacional” (DREIFUSS, 1989, p. 14).

Uma vez no controle, os empresários asseguraram o rumo do Estado brasileiro pela via capitalista, a partir da construção de políticas públicas, “servindo aos interesses gerais dos industriais e banqueiros multinacionais” (DREIFUSS, 2006, p. 437), em detrimento das necessidades das classes subalternas e dos pequenos empresários.

Este comportamento da burguesia, de converter as relações de produção em relação de dominação, é frequente no Brasil. É a forma como ela se infiltra no Estado e procura operar em seu benefício em “relação ao capital, à força de trabalho e à tecnologia” (IANNI, 1988, p. 93). A

---

<sup>2</sup> O golpe civil-militar teve início em 31 de março de 1964, quando saíram de Juiz de Fora (MG), rumo ao Rio de Janeiro, as forças do Exército sob o comando de Olympio Mourão Filho, que saiu vitorioso em 1º de abril de 1964, quando chegaram ao Rio de Janeiro. Goulart deixou o país e uma junta militar tomou o poder.

<sup>3</sup> A nomenclatura governo civil-militar é usada em função da grande participação de parte da sociedade civil, através do IPES, no golpe de 1964 e pela predominância de civis e tecnoempresários nos ministérios e órgãos administrativos no governo militar, pós-64.

partir desta infiltração é estabelecida a relação Estado-burguesia, onde a burguesia “é francamente favorável a qualquer iniciativa governamental que vise ao desenvolvimento econômico, contanto que este não interfira na esfera tradicionalmente reservada à iniciativa privada” (RICHERS *apud* IANNI, 1988, p. 91).

Segundo Karl Marx, o Estado, que nasce a partir das lutas de classes e da dominação da classe proprietária das forças de produção sobre as outras, tem a função de tentar impedir que o antagonismo de classe degenere em lutas, mas acaba por contribuir e administrar os negócios comuns de toda a classe burguesa. O Estado, portanto, “é a forma na qual os indivíduos de uma classe dominante fazem valer seus interesses comuns” (MARX, 2007, p. 76) e “existe apenas em função da propriedade privada” (MARX, 2007, p. 75). A propriedade privada moderna, condicionada pela grande indústria, “corresponde ao Estado moderno, que, comprado progressivamente pelos proprietários privados por meio dos impostos, cai plenamente sob o domínio destas” (MARX, 2007, p. 75). O Estado moderno “se tornou uma existência particular ao lado e fora da sociedade civil” para administrar os negócios, garantir a propriedade e valer os interesses da classe dominante, os interesses burgueses.

Para entender como a burguesia dominante se organizou e desenvolveu sua luta política, para assegurar a consecução dos seus objetivos, é importante ressaltar uma questão adicional. Ao longo do século XX, com a reconfiguração do capitalismo no pós-guerra, surgiram no mundo diversos institutos, os *think tanks*,<sup>4</sup> orientados pela doutrina liberal. Tinham como desafio “criar condições para a realização do capital sob novas bases e bloquear todo e qualquer tipo de ameaça ao bom funcionamento do sistema” (MARTINS, 2007, p. 5). Formados por acadêmicos, intelectuais, diplomatas e empresários, tinham como argumento criar condições favoráveis à associação dos capitais nacionais ao capital estadunidense, assegurar a contenção da livre circulação de capitais e bloquear alternativas comunistas, oferecidas pela União Soviética, que punham em risco seus interesses. Faziam reflexões e estudos, para serem disseminados na sociedade, sobre os problemas políticos e econômicos para fortalecer o crescimento do capitalismo.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> O surgimento e o conceito de *think tank* serão definidos e discutidos no Capítulo 2 da dissertação.

<sup>5</sup> Segundo o *Institute of Economic Affairs* - IEA, criado em 1955, “Nossos especialistas em políticas frequentemente contribuem para jornais, meios de transmissão e sites para promover a difusão do pensamento de livre mercado” (tradução minha). Site: <<http://www.iea.org.uk/home>>.

Nos anos 50 e 60, quando surgiram na América do Sul os governos populistas, os Estados Unidos, interessados em assegurar o comando da reconstrução do bloco capitalista, patrocinaram a disseminação de *think tanks* para acabar com as políticas populistas e defender o princípio do livre mercado e da iniciativa privada. Neste contexto, no Brasil surgiram o Instituto Brasileiro de Ação Democrática (IBAD) (1959), IPES (1961), o Instituto Liberal (1983) etc, verdadeiros laboratórios de ideias orientados pela doutrina do neoliberalismo.

Posto isto, o objetivo geral da pesquisa consiste em analisar o IPES, que teve grande participação no golpe de Estado de 1964, cujos associados e parceiros chegaram à condução do Estado autoritário, criando políticas públicas, dentro dos moldes liberais, e conduzindo reformas, em especial a reforma administrativa pública através do Decreto-Lei 200/67, que se coadunava com o anteprojeto de reforma administrativa formulado pelo Instituto.

Os objetivos específicos incidem em:

- 1) Analisar os documentos produzidos pelo IPES durante toda a sua existência (1961-1972), a fim de mapeá-los para facilitar a sua leitura no sentido de obter informações sobre os objetivos, a estrutura, as ações, as estratégias e os projetos e anteprojetos de governo;
- 2) Analisar o discurso do IPES, através de suas atas, cartas, relatórios e produções com propósito de investigar a construção do seu imaginário, que influenciou a sociedade brasileira e justificou suas ações;
- 3) Analisar os estatutos de 1962 e 1963 e os diários de contabilidade, para indagar a respeito do modo como o IPES se estruturou e se manteve financeiramente, para as tomadas de decisões e para pôr em práticas suas ações;
- 4) Com a finalidade de pesquisar as estratégias de doutrinação e articulações para mobilizar a sociedade contra o governo de Goulart e a favor do seu projeto, analisar algumas produções do IPES, tais como filmes, artigos, livros, panfletos e cartilhas, as quais foram disseminadas por todo o país por diferentes mídias e canais;
- 5) Analisar a lista dos membros e parceiros disponíveis nos relatórios, boletins e estatutos, para tomar ciência dos seus perfis, as funções ocupadas na hierarquia do IPES, suas atuações nos grupos de estudos e, posteriormente, no governo civil-militar;
- 6) Analisar o anteprojeto de reforma para administração pública, desenvolvido pelo IPES, com o propósito de averiguar suas orientações e diretrizes para a administração pública federal;

- 7) Finalmente, objetiva-se fazer cruzamentos, comparações e confrontos dos documentos com as entrevistas realizadas pelo CPDOC da FGV e com literaturas de artigos e livros de autorias de empresários comprometidos com o IPES ou que tinham afinidades com seu projeto, para investigar a relação dos empresários com o Estado, os procedimentos de como chegaram a fazer parte do governo no pós-64 e como atuaram na elaboração da reforma administrativa federal.

## **Metodologia**

Com o propósito de cumprir o objetivo, a pesquisa tem o recorte temporal de 1961 a 1972. A determinação do recorte temporal de onze anos se justifica para analisar o ano de fundação do IPES, sua maturação e o encerramento de suas atividades. O período abrange fatos determinantes que explicam a participação direta dos empresários no Estado, tais como o Golpe de 1964, a subida dos militares ao poder, a formação do quadro de empresários que trabalharam no novo governo e, fundamentalmente, a reforma da administração pública do governo Castello Branco, na qual os empresários participaram ativamente.

O eixo de análise baseia-se em dois grupos de fontes: arquivos documentais e entrevistas. As fontes documentais pertencem aos fundos do Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) e de Paulo Assis Ribeiro, os quais estão custodiados no acervo do Arquivo Nacional do Rio de Janeiro (AN). As entrevistas foram realizadas pelo Centro de Pesquisa e Documentação da História Contemporânea do Brasil (CPDOC) da Fundação Getúlio Vargas (FGV) com empresários envolvidos diretamente com o IPES, tais como Octávio Gouvêa de Bulhões, Dênio Nogueira, Jorge Oscar de Mello Flores e Octávio Marcondes Ferraz.

Estes arquivos são compostos de documentos produzidos pelo IPES durante toda a sua existência. Para facilitar o desenvolvimento da pesquisa e obter melhores respostas das fontes, primeiramente, fiz uma leitura dos 700 documentos digitalizados e 150 copiados, com a intenção de melhor entender a sua lógica. Posteriormente, fiz uma segunda leitura dos documentos com objetivo de mapeá-los. Para o mapeamento criei as seguintes terminologias: estrutura, recursos financeiros, mobilização dos segmentos sociais, materiais de campanha ideológica, sócios e parceiros, e projetos e anteprojetos de governo, para facilitar na análise da atuação da elite

brasileira no processo de desestabilização do governo de Goulart e na construção do novo governo.

Para analisar seu discurso, suas metas e suas estratégias, recorri a atas, cartas e relatórios. Da mesma forma, para indagar a respeito do modo como o IPES se estruturou e se manteve financeiramente, para as tomadas de decisões e para pôr em prática suas ações, analisei os estatutos de 1962 e 1963 e os diários de contabilidade, respectivamente.

Para pesquisar sobre as estratégias de doutrinação e articulações para mobilizar a sociedade para o seu projeto, investiguei as produções do IPES, tais como filmes, artigos, livros, panfletos e cartilhas, as quais foram disseminadas por todo o país por diferentes mídias e canais.

Com objetivo de aprofundar o conhecimento sobre temas considerados prioritários para a construção dos anteprojetos e de projetos de governo, analisei as publicações próprias do IPES, como *Reforma de Base: posições do IPES*, cartas e atas sobre o *Congresso Brasileiro para a definição das Reformas de Base* e estudos desenvolvidos por intelectuais associados e influentes em suas áreas.

Para analisar o perfil dos sócios, as funções ocupadas na hierarquia do IPES, suas atuações nos grupos de estudos e, posteriormente, no governo civil-militar recorri à lista de autoridades disponíveis em relatórios, boletins e estatutos.

Para investigar a relação dos empresários com o Estado, os procedimentos de como chegaram a fazer parte do governo no pós-64 e como atuaram na elaboração das reformas administrativas, tive algumas dificuldades com as fontes, pois apresentam apenas os resultados finais e não o processo pelos quais chegaram até ele. Diante disto, para não cometer erros ficando nos entreditos, interditos ou nas suposições, fiz cruzamentos, comparações e confrontos com as entrevistas realizadas pelo CPDOC da FGV e com literaturas de artigos e livros de autorias de empresários comprometidos com o IPES ou que tinham afinidades com seu projeto. Segundo Glénisson (1961, p. 166), cabe ao pesquisador “descobrir os documentos de substituição nos pontos em que faltem os testemunhos diretos”.

Para contribuir na dissertação, recorri às obras de René Armand Dreifuss, *1964: a conquista do Estado - Ação política, poder e golpe de classe* e *A internacional capitalista - Estratégias e táticas do empresariado transnacional 1918-1986*. Apesar de vasculhar as mesmas fontes, as obras apresentam muitas novidades e referências que muito me serviram.

A estrutura da dissertação apresenta-se dividida em três partes. No capítulo I é discutida a formação e crescimento da classe empresarial, enquanto ator político que se envolve no Estado para defender seus interesses econômicos e políticos, bem como o surgimento e objetivos dos *think tanks*, sua repercussão no mundo e no Brasil, a fim de entender a mobilização internacional dos empresários para a reconstrução do capitalismo e que acabou por estimular a formação do IPES, que buscou o mesmo objetivo no Brasil.

O capítulo II é destinado à análise do governo Goulart, a crise política e econômica que levaram à formação do IPES. Para entender o Instituto, neste capítulo é analisado a sua formação, estrutura e as suas estratégias de ação.

No capítulo III são analisados o anteprojeto de reforma para a administração pública formulado pelo IPES e as reformas da administração federal no governo de Castello Branco, com objetivos de averiguar suas semelhanças para comprovar em como um grupo de pressão, o IPES, influenciou nas diretrizes do governo.

Por fim, na conclusão, é feita uma análise geral da atuação do IPES, demonstrando como o Estado e a classe empresarial, mais especificamente o grupo multinacional e associado, dominou o Estado e nele estabeleceu reformas e políticas públicas em seu benefício.

## CAPÍTULO 1 - SURGIMENTO E CRESCIMENTO DA CLASSE EMPRESARIAL

Este capítulo se divide em duas partes. Analisará o processo de surgimento e fortalecimento da classe empresarial, no período de 1930 a 1964, quando esta se beneficiou de crises econômicas e políticas, e de governos, para se firmar como um ator político, controlando o Estado a favor dos seus interesses. A segunda parte discutirá o surgimento e os mecanismos de dominação dos institutos liberais, os *think tanks*, que estimularam e auxiliaram na organização da classe empresarial no Brasil em torno da modernização capitalista.

Para compreender a formação da classe empresarial, enquanto ator político “capaz de fazer escolhas e de intervir na ação governamental, seja por intermédio da influência sobre decisões de seu interesse, seja exercendo seu poder de resistência ou de veto” (DINIZ, 1994, p. 202), é necessário analisar variáveis intermitentes políticas, sociais e econômicas ocorridas no Brasil e no mundo que levaram à construção do capitalismo industrial no país e ao surgimento da burguesia empresarial.

A atuação do empresariado no Estado é uma prática que se dá desde o século XX, precisamente no início do desenvolvimento do capitalismo industrial brasileiro, quando apresentaram capacidade de mobilização e de defesa de seus interesses. Anteriormente, no final do século XIX e início do XX, os pequenos empresários existentes, vindos de atividades do artesanato e do comércio, não tinham preocupações além das pessoais. O setor industrial era de pequeno porte e de pouco significado econômico, portanto, com incapacidade de gerar um empresariado forte e organizado (DINIZ e BOSCHI, 1978).

Na década de 20, ainda restrita, mas já significativa, o empresariado industrial começa a defender e organizar seus interesses específicos, tendo como efeito, em 1928, a criação da Federação Industrial do Estado de São Paulo (FIESP), na época o órgão mais importante na defesa da classe (MENDONÇA, 1988).

Com a industrialização, a urbanização do Brasil e o sistema capitalista, na primeira metade do século XX, o Estado se transforma, se torna cada vez mais importante e passa a assumir funções mais amplas, destinadas a criar possibilidades de desenvolvimento, de regular e de coordenar todas as esferas. Torna-se o centro máximo das decisões no plano interno e “por meio de favores fiscais, empréstimos, assistência técnica e como avalista, o poder público e as agências governamentais orientam e incentivam os investimentos pioneiros ou de

complementação” (IANNI, 1975, pp. 30-31). Neste panorama surge a burguesia industrial, que rompe com a pauta tradicional das demandas particulares e começa a se interessar por questões gerais com pretensão à universalidade.

Cardoso (1964) explica que o funcionamento do sistema capitalista mudou o perfil do empresariado. O capitalismo impôs modificações na distribuição da força de trabalho no sistema produtivo, nas relações dentro das empresas e na estrutura do Estado. Neste cenário, surge o empresário, peça do sistema, que influencia a política econômica visando a assegurar a prosperidade capitalista e reserva a maior porção dos contratos e privilégios para a sua organização.

Desde então, verifica-se empresários atuando no apoio a diferentes governos e regimes políticos, mostrando sua capacidade de mobilização, articulação, manipulação e de participação política na defesa das ideias liberais, dos lucros crescentes, da propriedade privada, do êxito capitalista e contra o comunismo e o socialismo, representado pela “tradição centralista do Estado, pelas formas dominantes de articulação Estado-sociedade, pelo padrão de incorporação de atores estratégicos ao sistema político e pelo modelo de presidencialismo implantado” (DINIZ, 1994, p.198).

Este processo inicia-se, efetivamente, no período de 1930 a 1945 quando se deu a transição da hegemonia agro-exportadora para um sistema produtivo baseado na indústria. As condicionantes dessa modernização estão relacionadas à conjuntura internacional, desestabilizada pela crise de 1929. Os Estados Unidos, maior comprador de café brasileiro, com a crise, diminui a importação do produto. O Estado, por meio de transferência de recursos do café, incrementa a indústria e a produção de bens e serviços, abrindo caminho para o desenvolvimento privado no país.

Esta transição, que foi determinada pelo avanço e pela potencialidade da economia capitalista no Brasil, impôs modificações contínuas e profundas no Estado, na sociedade, no comportamento dos indivíduos e, fundamentalmente, na recomposição das estruturas do poder, pela qual se configuraria o poder burguês e a dominação burguesa, que estavam atentos ao processo de absorção de práticas financeiras, de produção industrial e de consumo inerentes ao capitalismo monopolista (FERNANDES, 2006).

A Revolução de 30, que combina transformação capitalista e dominação burguesa, “marca o início efetivo da civilização urbano-industrial no Brasil” (IANNI, 1963, p. 19), criou condições

para o capitalismo no país, calcada na industrialização, e pôs fim ao predomínio das oligarquias na política brasileira. A Revolução foi apoiada pela incipiente burguesia, que, coesa politicamente, se converge para o Estado e faz sua unificação no plano político, visando exercer pressão e influência para a remoção de obstáculos que impediam a expansão da indústria e, posteriormente, ocupou posições importantes no processo de desenvolvimento do país (DINIZ e BOSCHI, 1978).

A ideia da industrialização, como alternativa para o desenvolvimento econômico, em meio à conjuntura internacional recessiva, ganhou lugar de destaque. Para atender à nova demanda, o Estado tornou-se forte e protecionista, e criou as bases para que a acumulação capitalista industrial pudesse se reproduzir: estabeleceu controle das taxas de câmbio como fonte geradora de recursos para o setor, taxas diferenciadas de juros, concessão de financiamentos e rebaixamento dos custos de produção. O salário mínimo foi nivelado por baixo, proporcionando uma reserva propícia à acumulação e potencializou o lucro industrial. Por outro lado, o Estado transformou-se em investidor e implantou infraestruturas como siderurgia, eletrificação e expansão dos sistemas de transporte, que passaram a atender à burguesia ao menor preço (MENDONÇA, 1988). A burguesia industrial ganhava, assim, as condições mais vantajosas possíveis.

Procurando conquistar espaço político e influenciar no “processo de definição de um projeto econômico voltado para a industrialização do país e de conscientização crescente do esgotamento do modelo primário-exportador” (DINIZ, 1978, p. 95), a burguesia industrial participou do aparelho do Estado, se aproveitando de uma brecha que as transformações político-institucionais proporcionavam. Através dos Conselhos Técnicos e Comissões,<sup>6</sup> formulou pareceres, tornando-se instâncias de informação e formação de opiniões, exercendo papel de expressão das demandas da sociedade civil (MENDONÇA, 1988), dando início à “prática de negociações compartimentada entre os grupos econômicos e os setores do aparelho do Estado” (DINIZ e BOSCHI, 1987, p. 6). Com isto, suprimiu os intermediários políticos e legitimou a atuação direta dos interesses econômicos no interior da burocracia, “generalizando a prática de negociação direta e fechada entre setores públicos e privados” (DINIZ, 1978, p. 116).

---

<sup>6</sup> Formado pelos seguintes órgãos: Conselho Federal de Comércio Exterior (CFCE) 1934, Conselho Nacional de Política Industrial e Comercial (CNPIC) 1944, Comissão de Planejamento Econômico (CPE) 1955.

Os empresários ainda estabeleciam identificação entre industrialização e interesse nacional insistindo em uma política de intervenção do Estado em favor da iniciativa privada capitalista (GORENDER, 1982), e reforçava a tese de que era preciso um governo forte na promoção da integração do mercado interno e na intervenção da economia por parte do Estado para assegurar proteção à produção nacional (MENDONÇA, 1988).

A movimentação interna foi pressionada pelos Estados Unidos, que, com o fim da Segunda Guerra Mundial e da hegemonia britânica, buscavam a liderança internacional através da recuperação da economia mundial e da disseminação do capitalismo para todos os continentes. Para isto, procuraram estabelecer um novo padrão monetário mundial para reativar os créditos e os sistemas de pagamentos internacionais, recuperar as economias europeias, devastadas pela Guerra e perdas das colônias, e atender às reivindicações do desenvolvimento dos movimentos nacionalistas dos países periféricos, que ameaçavam a divisão internacional do trabalho organizado pelo capitalismo (MARTINS, 2011).

Nessa situação, o controle da periferia, em meio à Guerra Fria, que dividia o mundo em dois blocos, capitalista e socialista, passa a ser de extrema importância para os centros capitalistas, não só porque precisam de suas matérias primas e do seu dinamismo econômico para crescer, mas também dos seus territórios para a expansão do capitalismo (FERNANDES, 2006). Os Estados Unidos, nesta lógica, lançam teorias de modernização e desenvolvimento, buscando “conciliar o nacionalismo dos países periféricos com a reformulação das estruturas de poder do sistema mundial” (MARTINS, 2011, p. 214).

Em função disto, as associações industriais se reuniram para repensarem seu papel no período pós-guerra com objetivo de pressionar a instauração de medidas que lhe favorecessem e firmarem sua posição liberal de que o desenvolvimento industrial era a única saída para a superação da fragilidade da economia nacional baseada na agroexportação. Organizaram o I Congresso Brasileiro de Economia (1943) para reivindicar “que o governo ampliasse a sua participação direta e indireta na economia” e intensificasse, “mediante uma definida política industrial, a industrialização do país” (IANNI, 1988, pp. 94-95); o Congresso Brasileiro da Indústria (1944) e o I Congresso das Classes Produtoras de Teresópolis (1945), presidido pelo empresário Roberto Simonsen, principal porta-voz da indústria no período e sensível à ideia da necessidade de se adotar um programa econômico voltado para a industrialização. Deste encontro foi elaborada a “Carta Econômica de Teresópolis” com recomendações para defender seus

interesses, dinamizar a economia, expandir a industrialização e fazer pressão para “que o Estado estimule e oriente a industrialização do país, baseado em estudos dos fatores fundamentais – mercado, mão de obra, matéria-prima, transporte e energia” (IANNI, 1988, p. 96).

No período seguinte, de 1945 a 1964, consolidou-se o chamado modelo nacional-desenvolvimentista, respaldado pelas teorias da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL)<sup>7</sup> e do Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB).<sup>8</sup> A economia brasileira buscou incrementar políticas de desenvolvimento para interagir com o mundo, e à burguesia industrial foi conferido um papel importante para o fortalecimento do capitalismo industrial, que utilizou as “brechas deixadas pela crise do imperialismo e das oligarquias agroexportadoras para impulsionar o desenvolvimento econômico” (MARTINS, 2006, p. 157).

A partir dos anos 50, no governo de Juscelino Kubitschek de Oliveira (1956-1961), o crescimento industrial no Brasil passou a realizar-se de forma contínua, devido ao crescimento do mercado interno, à maior capacidade de produção de ferro e aço, ao grande ingresso do capital externo e com a política de investimentos estatais (SKIDMORE, 2010). O Brasil, assim, se tornou um atrativo às inversões maciças do capital estrangeiro. Com a reconstrução do pós-guerra os centros capitalistas adquiriram certa estabilidade econômica, que os levou a buscar novas oportunidades lucrativas de exportação de capitais (MENDONÇA, 1988) no âmbito da produção industrial, o que foi essencial para o crescimento e o fortalecimento industrial brasileiro, “configurando uma aliança entre o capital multinacional, o capital nacional associado-dependente e o capital de Estado” (ALVES, 2005, p. 21).

Tais acontecimentos e medidas favoreceram a burguesia industrial brasileira, que “preconizava a colaboração entre capitais nacionais e estrangeiros em prol do capitalismo industrial no país” (DINIZ e BOSCHI, 1987, p. 7), e propiciou o “surgimento de situações monopolísticas ou oligopólicas, que beneficiavam as empresas já instaladas, nacionais, estrangeiras ou associadas” (IANNI, 1988, p. 17). Segundo Cardoso (1964), depois da entrada do capital estrangeiro e das ações societárias entre a burguesia industrial e os interesses estrangeiros,

---

<sup>7</sup> A Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) foi criada em 1948 pelo Conselho Econômico e Social das Nações Unidas com objetivo de incentivar a cooperação econômica entre seus membros. Desfechou um forte ataque ao liberalismo, propondo a industrialização como solução para os impasses do desenvolvimento periférico sem o capital estrangeiro.

<sup>8</sup> O Instituto Superior de Estudos Brasileiro (ISEB) foi criado em 1955, quando o Brasil acelerou a industrialização através da ampliação de investimentos privados nacionais e internacionais. Tinha como objetivo estudar e analisar os problemas brasileiros para incentivar a promoção do desenvolvimento nacional.

os grupos industriais, refratários a qualquer intervenção estatal na economia, passaram a adotar formas de ação empresarial mais agressivas no Estado. Ou seja, formou-se uma burguesia urbana cujas aspirações e modos de vida definiam-se fora dos quadros tradicionais de existência.

Este contexto foi favorecido pelo incentivo fiscal aos empresários nacionais para investir na indústria brasileira pelo governo JK, que colocou em execução uma política de desenvolvimento com associação internacional, a qual foi incentivada pela Instrução nº 113 de 17.01.55 da Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC), que isentava empresas estrangeiras de fornecer “coberturas” em moeda estrangeira para a importação de maquinário, desde que fossem sócias de empresas nacionais (SKIDMORE, 2010), e criou o Conselho de Desenvolvimento que, através do programa de dinamização da produção, estimulou a criação e a expansão de empresas privadas (IANNI, 1988).

A elite industrial contaria com a estrutura oficial, que lhe servia para resolver conflitos trabalhistas, livrando-a do ônus de se envolver diretamente e, com mais recursos financeiros, permitia-lhe acesso direto ao aparelho burocrático do Estado, aos quais dirigiam suas reivindicações (MENDONÇA, 1988).

Com esta internacionalização da economia brasileira, assumida pela burguesia, os executivos das multinacionais passam a participar de instituições nacionais e “integram as diretorias da FIESP – CIESP, dirigindo seus departamentos técnicos e os sindicatos de classe impondo cada vez mais seus interesses particulares” (LEOPOLDI *apud* BASTOS, 2010, p. 45).

Com relação às indústrias nacionais, o governo de JK, empenhado na industrialização do país, ofereceu créditos fáceis e proteção contínua contra as importações estrangeiras, prometendo, assim, lucros no mercado interno, que estava em rápido crescimento (SKIDMORE, 2010).

Com a transformação do modelo econômico e, conseqüentemente, com a grande penetração do capital externo no país, desencadearam profundas transformações na sociedade, nas instituições e na economia brasileira. Estabeleceu-se uma economia dependente, na qual o Brasil tinha o papel de fornecedor de matérias-primas às economias industriais avançadas, aumentaram as desigualdades regionais, a disparidade na distribuição da renda, os altos índices de desemprego e o crescimento da dívida externa brasileira. O controle desse processo estava nas mãos de grupos e classes internas e externas, que apoiavam firmemente a penetração internacional na economia nacional, prevalecendo os interesses estrangeiros, os seus próprios

interesses (ALVES, 2005) e à crescente monopolização da indústria, e abstraíram-se sobre os interesses ditos subalternos e as questões sociais do país.

O ambicioso programa de JK começa a ruir quando o capital estrangeiro passou a evitar o mercado brasileiro temendo uma desestabilização, levando a um grave desequilíbrio financeiro. Somada a isto, a balança de pagamentos acusou déficit, o custo de vida cresceu e foram dados os primeiros sinais de inflação.

O projeto populista de solução da crise econômica do presidente Goulart veio de encontro aos mecanismos de cooperação ao capital estrangeiro e à penetração internacional maciça na economia brasileira, como vinha se desenvolvendo. O governo Goulart estava voltado para a estabilização econômica com propostas reformistas para estimular o desenvolvimento da economia capitalista nacional. Para tal, criou medidas nacionalistas, tais como uma severa política de controle das remessas de lucros para o exterior, pagamento de *royalties* e de transferência de tecnologia, elaborou legislação antitruste (ALVES, 2005) e pretendia a nacionalização das concessionárias de serviços públicos, moinhos, frigoríficos e indústrias farmacêuticas (STARLING, 1986). Visando a ampliar os mercados para exportação, estabeleceu relações diplomáticas com os países do bloco socialista e condenou as sanções que os Estados Unidos impuseram contra Cuba e a sua política que pretendia impor aos países latino-americanos (FERREIRA, 2011). Todas as medidas significavam uma ameaça à dominação política e econômica dos Estados Unidos e, conseqüentemente, um relativo isolamento do Brasil no mercado mundial (SZLAIFER, 1978). Ianni (1975) aponta que o progresso econômico era grande, mas a política de massas e a organização da classe trabalhadora assustavam o poder político burguês.

Deste ponto em diante, tem-se uma nova fase na atuação do empresariado, que torna-se elite política, capaz de influir no sistema de poder, passando a ditar o ritmo e os caminhos da economia e da política brasileira. Emergiram novas forças sociais na sociedade brasileira, a burguesia multinacional e a burguesia brasileira a ela associada, que formaram um “bloco econômico burguês modernizante-conservador, e se opuseram à estrutura econômica oligárquico-industrial e ao regime político populista” (DREIFUSS, 2006, p. 80), que não só não favorecia seus interesses, como obstruía seus objetivos de conquistar o poder.

No entender da elite econômica, fatores externos, tais como a Guerra Fria e a Revolução Cubana, que disseminava o espírito revolucionário na América Latina, contribuía ainda mais

para intensificar o “caos administrativo”, que estava decidido a “destruir, desmoralizar e até a prostituir tudo quanto neste país existe de organizado” (EUGÊNIO GUDIN<sup>9</sup> *apud* STARLING, 2005, p. 28).

Nesse sentido, o bloco econômico burguês tratou, então, de se opor ao governo de Goulart, contornar os canais tradicionais populistas na política e na administração, estabelecendo “novos laços de poder econômico dentro do aparelho do Estado, através de Grupos Executivos e das agências especializadas para o desenvolvimento industrial, como o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDE)” (DREIFUSS, 1987, p. 136) na tentativa de recompor as estruturas de dominação e apropriação.

Com as medidas de Goulart, a mobilização política das classes populares e a instabilidade econômica e política, desenrola-se uma situação desfavorável para a burguesia que, já bastante fortalecida política e economicamente, empenha-se em construir um arranjo político “em torno de uma contra-revolução auto defensiva [sic]” (FERNANDES, 2006, p. 255) que expressasse seus interesses em transformar o país em uma sociedade industrial capitalista pela via internacionalista, então bloqueado pelos governos populistas. Para enfrentarem a situação, unificaram-se os setores dominantes (nacionais e internacionais), militares de alta patente da ESG e os *think tanks* liberais internacionais para criarem o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais - IPES (1961-1972), uma “espécie de Estado-Maior do bloco histórico burguês” (DREIFUSS, 1987, p. 140).

O IPES tinha o propósito de destituir o governo populista de Goulart, através de um golpe de Estado, acabar com o populismo, como o “movimento de inclusão da classe trabalhadora na política” (OLIVEIRA, 2004, p.118) e sua crescente participação, cujas reivindicações eram incompatíveis com os interesses imediatos dos empresários, que “nunca antes haviam sido forçados às mínimas concessões em questões como salário, condições de trabalho ou mesmo de organização sindical” (ALVES, 2005, p. 25) e, por fim, de se colocar à frente do poder do novo Estado, a favor do imperialismo e do capital.

Parte da burguesia civil e militar unificada, através do IPES, com apoio do governo norte-americano, estimulou e financiou o golpe de 1964, iniciando o complexo industrial-militar, no qual o poder político pertence aos grupos dominantes (IANNI, 1975), e garantiu a continuidade

---

<sup>9</sup> Aliado do IPES publicava sistematicamente artigos na imprensa contra o presidente Goulart, defendendo a sua deposição.

de negociação entre as elites econômicas e o Estado, e condições materiais e políticas para iniciar a “penosa fase de modernização tecnológica, de aceleração do crescimento econômico e de aprofundamento da acumulação capitalista que se inaugurava” (FERNANDES, 2006, p. 255), afirmando “a hegemonia do capital monopolista sobre os demais segmentos” (MENDONÇA, 2004, p. 15).

Inicia-se o estilo tecnocrático de gestão de economia, “abrindo caminho para a ascensão dos economistas notáveis às instâncias decisórias estratégicas para a definição dos rumos do capitalismo industrial” (DINIZ, 1994, p.201) e da presença maciça de empresários e parceiros do IPES, em posições centrais no aparelho do Estado, ditando as diretrizes da política econômica para a retomada da estratégia nacional-desenvolvimentista. Segundo o *ipesiano* Osório (1969, p. 117), presidente da Confederação das Associações Comerciais do Brasil, uma das grandes conquistas da “Revolução de 1964 foi sem dúvida a de fortalecer uma nova concepção das relações entre o Estado e as classes empresariais”.

Com isto, a burguesia industrial ganha vantajosas condições para estabelecer associação íntima com o capitalismo financeiro, para reprimir quaisquer ameaças operárias ou populares de subversão da ordem e para transformar o Estado econômica, política e socialmente em instrumento exclusivo do poder burguês. Estava, assim, cancelada a possibilidade do surgimento de uma potência capitalista que desenvolvesse um capitalismo nacional e autônomo, e inaugurava-se o estilo de desenvolvimento industrial capitalista, subordinado e dependente (SANTOS, 2006).

A burguesia, portanto, em especial a classe empresarial, desde 1930, vem se fortalecendo, se organizando e desenvolvendo um projeto hegemônico para a perpetuação do capitalismo industrial e para garantir a “conquista” e a transformação do aparelho do Estado voltado aos seus interesses econômicos e políticos, em detrimento dos das classes subalternas. Tal meta foi alcançada, efetivamente, pela via da intervenção militar-empresarial com o golpe de Estado, em 1º de abril de 1964. Após 64, a composição militar-empresários controla em definitivo as rédeas da máquina gerencial-estatal, “erigindo um formidável aparato de Estado para sustentar seu monopólio do poder” (ALVES, 2055, p. 31).

A sociedade política empresarial consolida suas posições. O Estado passa a ser um instrumento coercitivo da elite econômica e atua, conforme Gramsci, como instrumento essencial para a expansão do poder da classe dominante e, de forma repressiva, mantém os grupos

subalternos fracos e desorganizados. Para Gramsci o Estado é o “complexo de atividades práticas e teóricas com o qual a classe dominante não somente justifica e mantém sua dominação, como procura conquistar o consentimento ativo daqueles sobre os quais ele governa” (*apud* CARNOY, 2011, p. 92).

A constatação da existência de um setor empresarial no comando do Estado, ditando políticas de governo e do Estado, é o ponto de partida. O IPES tinha como meta a conquista e a transformação do aparelho do Estado para servir aos interesses gerais do capital monopolista. Para isto, como um *think tank*, não só desenvolveu estudos, projetos, programas, estratégias, ações e campanhas para manipular e doutrinar a opinião pública, como também formulou projetos e anteprojetos de políticas públicas, os quais foram absorvidos pelo governo civil-militar, visando a uma “modernização conservadora”,<sup>10</sup> os quais serão analisados no capítulo 3 desta pesquisa.

## 1.1 OS MECANISMOS DE DOMINAÇÃO DOS *THINK TANKS*

### 1.1.1 O conceito de *Think tank*<sup>11</sup>

A reconfiguração do capitalismo, no século XX, produziu transformações e exigiu uma organização das forças burguesas para a expansão do sistema e a contenção da expansão do comunismo pela União Soviética. No plano internacional se destacam a dominação dos Estados Unidos no comando da reconstrução do bloco capitalista, através do Plano Marshall (1947), que visava recuperar os países da Europa ocidental; a criação da Organização das Nações Unidas (ONU), em 1945, cuja tarefa consistia em administrar o conflito pela via diplomática; a fundação da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), em 1949, braço armado do imperialismo, e a criação do acordo de *Bretton Wood* (1944), a que cabia assegurar a supervisão e controle das

---

<sup>10</sup> Modernização conservadora é um conceito criado por Barrington Moore Jr. para retratar as revoluções burguesas que aconteceram na Alemanha e no Japão na passagem das economias pré-industriais para as economias capitalistas e industriais, o que foi feito por meio de um pacto político entre as elites dominantes, conduzindo para regimes políticos autocráticos ou totalitários. O conceito tem sido utilizado para explicar o desenvolvimento econômico do Brasil pós-64. No Brasil, o pacto político entre a burguesia nascente e as oligarquias condicionou a formação de uma burguesia, não conseguiu apresentar um projeto de poder autônomo para a nação, como a levou para os trilhos de uma economia dependente dos países centrais. Esta burguesia permaneceu na estrutura do poder político, no pós-64, determinando os caminhos do desenvolvimento capitalista.

<sup>11</sup> Tradução ao pé da letra: tanque de ideias, usina de ideias.

atividades econômicas do mundo capitalista através do Fundo Monetário Nacional (FMI), do Banco Mundial e do Acordo Geral de Tarifas e Comércio, destinados a aproximar as economias, permitir a gradual liberalização das trocas internacionais e difundir preceitos comuns, que resultou na expansão do comércio internacional. Toda esta reconfiguração levou aos princípios do “consenso keynesiano”, que convergiam para o crescimento das funções do aparelho do Estado (MARTINS, 2007).

Asseguradas as condições fundamentais para a reorganização do capitalismo, as associações empresariais passaram também a desempenhar papel decisivo na divulgação dos valores capitalistas pelo mundo.

Em 1947, na Suíça, após uma conferência internacional organizada pelo economista austríaco Friedrich Hayek, em torno da promoção do liberalismo com objetivo de analisar a ordem pública e econômica internacional, foi fundada a Sociedade Mont Pèlerin. Santos (1989) pontua que o grande êxito da Sociedade se deu porque buscou uma base forte na Academia, sobretudo na Escola de Chicago onde Hayek lecionou. Delas saíram os Institutos Liberais de análise política, que consistiam em grupos de estudos de intelectuais dedicados à renovação do liberalismo clássico para defender os valores da liberdade individual, contra as ameaças das ideias socialistas, a produção da livre empresa e a economia de mercado, eram os *think tanks*. Suas ideias eram apresentadas, discutidas e divulgadas através de publicações por todo o mundo.

*Think Tanks* são institutos privados de pesquisa que estão presentes no processo de formulação de políticas públicas, que visam, prioritariamente, à defesa de interesses próprios frente ao Estado, orientados pela doutrina do neoliberalismo, defendendo princípios da propriedade privada, da liberdade individual e do livre mercado, enfim, uma “sociedade com Estado mínimo e uma supremacia do mercado e da liberdade econômica individual” (GROS, 2008, p. 2).

O *think tank* liberal era composto por economistas, políticos, diplomatas e empresários de diversos países, que se viam prejudicados em seus planos de acumulação, pelas medidas da política econômica Keynesiana. Tiveram papel decisivo na formação dos valores e das crenças da sociedade. A tarefa política principal constituía-se numa luta no campo das ideias para garantir a hegemonia da noção de liberdade individual. Os *think tanks* são financiados por grandes empresas e seu quadro é formado por equipe técnica de alto nível e influente de intelectuais e acadêmicos de diferentes áreas, que produziam publicações e participavam de debates nas

universidades, na mídia e em partidos políticos. Os seus textos apresentavam análises detalhadas e propunham soluções para questões de políticas públicas tais como saúde, habitação, educação etc (GROSS, 2008).

A partir de então explodiram pelo mundo, passando a “implementar associações com as burguesias locais para exercer, mais de perto, os processo de dominação e de exploração capitalista” (MARTINS, 2007, p. 8). Surgiram várias redes de articulação transnacional, *think tanks*, entre intelectuais, acadêmicos e empresários com objetivo de fazer reflexões sobre os problemas políticos, econômicos e financeiros internacionais nos preceitos do liberalismo e divulgá-las através de jornais, rádios, televisões, escolas etc., até tornar-se a ideologia dominante. Segundo presidente do *Institute of Economic Affairs* (IEA), Anthony Fischer, “...sua tarefa era evangelizar” (Cockett *apud* Gross, 2008, p. 9).

Cabia aos *think tanks*, dos países capitalistas desenvolvidos, criar e patrocinar suas irmãs congêneres pelo mundo, com as quais manteve estreita conexão organizacional, laços ideológicos e vínculos pessoais, formando uma rede internacional de empresários. Tal emergência se fez necessária em função de crises e transformações econômicas, políticas e sociais mundiais que atingiam os interesses da burguesia, preocupada em instaurar e fortalecer o capitalismo moderno no mundo e disposta a participar do jogo político para defender seu interesse primordial, o capital (DREIFUSS, 1987).

As primeiras instituições surgiram na década de 20, na iminência da Grande Depressão, quando a economia mundial mergulhou em uma grave crise. Os Estados Unidos estavam preocupados com o rumo do país e dispostos a assumir a liderança do mundo, até então exercida pela Inglaterra. Neste contexto, surgiram vários institutos com objetivos de “providenciar reflexões contínuas sobre os aspectos internacionais dos problemas políticos, econômicos e financeiros” (LAURENT *apud* DREIFUSS, 1987, p. 33).

Dentre algumas: *Council on Foreign Relations* - CFR - (Estados Unidos - 1921) uma das primeiras tentativas de reunir industriais, banqueiros, militares e burocratas do Estado, intelectuais e figuras de destaque da mídia, em um novo formato que David Rockefeller chamou de “casamento de cérebros e dinheiros”; *Business Council* (Estados Unidos - 1933); *Political and Economic Planning* - PEP (Inglaterra - 1931); *Committee for Economic Development* - CED (Estados Unidos - 1942), formado por um grupo de industriais de extraordinária formação intelectual e profissional, e membros da academia, predispostos a participar da arena política,

objetivava pensar os Estados Unidos do pós-guerra para evitar uma crise econômica e incorporar técnicas de planejamento que viabilizassem o capitalismo moderno. O CED teve papel decisivo na criação de elites orgânicas congêneres na Europa, Austrália e Japão; *Comité Européen pour Le Progrés Economique et Social* - CEPES (1952) visava estimular, promover e suplementar o trabalho dos governos e dos serviços públicos administrativos; *Intercollegiate Society of Individualists* - ISI (Estados Unidos - 1953), criada para a penetração das ideias liberais nas universidades; *Institute of Economic Affairs* - IEA (1955); *Committee for Economic Development of Australia* - CEDA (Austrália); *Keisai Doyukai* (Japão); *Ekonomik ve Sosyal Etudler Konferans Heyati* - ESSCB (Turquia); *Pacific Indonésia Business Association* - PIBA (Indonésia); *Conferenced Board of Canada* - CBC (Canadá); *Keidanren* (Japão - 1946); *Nikkeiren* (Japão - 1948); *Keisai Doyukai* (Japão - 1946) (DREIFUSS, 1987).

No final da década de 60, o sistema capitalista mergulhou em uma nova crise, a “colonização keynesiana, que tinha governado o capitalismo durante duas décadas passou a viver um ciclo de distúrbios e convulsões” (DREIFUSS, 1987, p. 90), mostrando-se insuficiente e esgotada para manter o ciclo de crescimento capitalista e comprometendo a unidade burguesa. Nos Estados Unidos, a situação ficou mais delicada diante da derrota no Vietnam,<sup>12</sup> do caso *Watergate*,<sup>13</sup> com o crescimento de manifestações das minorias que reivindicavam melhores condições de trabalho no embalo do *Welfare State*<sup>14</sup> e com a inflação que impedia a burguesia de alcançar seus objetivos e intervir no Estado. Na Europa ressurgiu a esquerda tradicional.

A situação exigiu inovações por parte do empresariado que “pretendia continuar modelando a agenda política” (DREIFUSS, 1987, p. 93) e defendia princípios básicos tais como a propriedade privada e a livre empresa e combatia o comunismo e o socialismo (GROSS, 2008). Estados Unidos e Inglaterra passaram a implementar políticas de ajuste, tais como a mudança na política monetária patrocinada pelo governo norte-americano e o governo inglês rompeu com a conversão da libra em dólar (MARTINS, 2007). Neste momento, surgiram novos *think tanks*, tais

<sup>12</sup> Guerra do Vietnam (1959-1975). Conflito armado entre Vietnam e Estados Unidos, que queriam manter o governo vietnamita e debelar a Frente de Libertação Nacional (FLN) formada por nacionalistas, comunistas e não comunistas. O Vietnam ganhou a guerra e estabeleceu-se a República Socialista do Vietnam.

<sup>13</sup> Escândalo político ocorrido na década de 70, do século XX, nos Estados Unidos, que culminou na renúncia do presidente republicano Richard Nixon. O Partido Republicano fez operações ilegais de espionagem na sede (Watergate) do Partido Democrata. As informações obtidas fizeram com que Nixon se elegeisse com grande vantagem do seu opositor, George McGovern.

<sup>14</sup> Estado de bem estar social (Welfare State). Surgiu na Europa, quando o Estado criou um sistema nacional público, através de políticas assistenciais de atendimento às necessidades básicas do cidadão. Sua cobertura geralmente incluía a previdência, a assistência social e o seguro desemprego (GURGEL, 2003).

como o *Business Roundtable* (Estados Unidos e Europa), uma poderosa e agressiva força de ação empresarial que canalizou seu discurso para o grande público e para o Congresso, para impulsionar uma nova legislação; o *Heritage Foundation* (Estados Unidos - 1974); a *Action Committee* (França, 1979) etc.

Na América Latina, na década de 50, também surgiram entidades, *think tanks*, apoiadas por setores empresariais, com proposta de “modernização conservadora”, que acreditavam que seria possível dar início ao desenvolvimento na região através da liberdade política e econômica. Foram beneficiadas com o intercâmbio de *know-how* político e organizacional com os institutos de países desenvolvidos e com outros países da região. O CED, por exemplo, teve grande atuação na coordenação transnacional. Coube a este comitê a

reorientação desenvolvimentista da política norte-americana para a América Latina, após a revolução cubana, propondo estreitamento das relações entre os governos do hemisfério, entre as empresas transnacionais e o grande capital local, numa tentativa de dinamização e integração da economia regional e no combate político-ideológico às esquerdas e outras tendências reformistas consideradas perigosas (DREIFUSS, 1987, p. 108).

Nas décadas de 50 e 60, Europa e Estados Unidos despertaram atenção para a América Latina, para os países com potencial econômico e riquezas naturais, nos quais desejavam estimular a industrialização e difundir a implantação de reformas capitalistas. Obter o controle sobre o continente latino-americano, fonte de matéria prima, de mão de obra e local de escoamento de produtos de consumo, era de fundamental importância. Através da ação das “empresas multinacionais e do apoio político e econômico aos governos e às elites modernizantes conservadoras” (DREIFUSS, 1987, p. 106), os institutos internacionais passaram a dar mais atenção ao desenvolvimento econômico. Produziram muitos projetos em conjunto e deles saíram várias propostas concretas que foram traduzidas em políticas públicas e/ou iniciativas privadas (DREIFUSS, 1987).

As formas de ação na América Latina consistiam, fundamentalmente, na desestabilização dos governos nacional-reformistas constituídos e, para alcançar tal meta, buscaram as Forças Armadas e a sociedade como aliados para realizar modernizações conservadoras em seus países.

Dentre algumas: *Business Group of Latin American* (1961); *Office of Inter-American Affairs* - OIAA (Estados Unidos - 1940), criada pelo empresário Nelson Rockefeller para assegurar a tranquilidade da América Latina como provedora de matérias-primas e livrá-la da

influência do Eixo; *Latin American Information Committee* - LAIC (Estados Unidos - 1961) patrocinada por 40 das maiores corporações americanas, distribuiu fundos às organizações congêneres na América Latina; *Instituto de Investigaciones Sociales y Económicas* - ILSE (México); *Centro de Estudios Socio-Económicos-Sociales* (Guatemala); *Instituto de Estudios Socio-Económicos* (El Salvador); *Comité Coordinador de Organizaciones Democráticas de Honduras* - CORDEH (Honduras); *Asociación Nacional de Fomento Económico* - ANFE (Costa Rica); *Centro Cubano de Estudios de Fuerzas Civicas* (Cuba); *Instituto Venezolano de Análisis Económico-Social* - IVAES - (Venezuela); *Centro de Estudio y Acción Social* (Colômbia); *Centro de Estudios y Reformas Económico-Sociales* (Equador); *Instituto de Acción Social* (Peru), *Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas* (Bolívia); *Instituto de Economía Libre* (Paraguai); *Instituto Privado de Investigaciones Económico-Sociales* (Chile); *Centro de Estudios sobre la Libertad* – CDESL (Argentina) e *Alerta* (Uruguai) (DREIFUSS, 1987).

Esta descrição, cansativa, mas necessária, fornece elementos para mostrar a força dos *think tanks* para assegurar a reorganização do capitalismo.

### **1.1.2 O Estado brasileiro e os mecanismos de dominação dos *think tanks***

Em meio a governos populistas, que passam a controlar alguns setores importantes da economia, a limitar o movimento de capitais estrangeiros e a atender às demandas das classes menos favorecidas economicamente, medidas estas que obstruíam os interesses empresariais, os empresários se articularam junto com os Estados Unidos, através da *Central Intelligence Agency* (CIA), da *Agency for International Development* (AID), e dos institutos *think tanks* norte-americanos citados no tópico anterior, para exercerem mais de perto os processos de dominação e de exploração capitalista, e criaram alguns institutos: Instituto de Ação Democrática - IBAD (1959); Sociedade de Estudos Interamericanos - SEI (anos 60); Fundação Aliança para o Progresso (1961); Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais - IPES (1961). O capital transnacional e os grandes interesses nacionais, como um bloco de poder, buscaram acabar com as limitações político-econômicas do regime populista através da mobilização da sociedade militar e civil, por meio de sofisticadas ações, contra o Executivo e as forças populares para obter a condução do Estado e fortalecer o capitalismo.

Com o objetivo de dar continuidade ao crescimento do capitalismo moderno, que se realizava a nível mundial, os Estados Unidos investiram no esvaziamento das articulações sociais reformistas no Brasil que o obstruíam. Para isto, o capital transnacional, juntamente com os interesses nacionais, trabalharam contra o regime populista, o “capital multinacional contou não somente com seu inegável poder econômico e com sua infraestrutura oligopolista, mas também desenvolveu sua própria perícia organizacional e sua capacidade de influenciar as diretrizes políticas no Brasil” (DREIFUSS, 1987, p. 135).

Neste contexto, os *think tanks* internacionais formaram uma rede de irmãs congêneres onde era comum a troca de cooperação, fundos, informações e patrocínios com objetivo de realizar mudanças econômicas, administrativas e políticas. O CED e o LAIC foram bastante atuantes com as organizações brasileiras, forneciam coordenação internacional e apoio logístico ao IPES e ao SEI (DREIFUSS, 2006). O CED teve uma atuação de destaque e se dedicou na criação de elites orgânicas, difundiu *konw how* político e organizacional, e encaminhou, nos anos 60, uma reformulação substancial de seu programa internacional, ampliando seus contatos com empresários, fomentando a criação de elites orgânicas emergentes e fortalecendo as já existentes. O LAIC distribuiu fundos e patrocinou a realização de eventos para discutirem os interesses multinacionais e associados, planejamento governamental e privado, o mercado latino-americano, o papel político e social da empresa privada e o combate ao comunismo (DREIFUSS, 1987).

Com a formação do IPES, uma organização civil-militar, os interesses multinacionais alcançaram seu ápice. O Instituto, com apoio dos Estados Unidos, foi uma poderosa organização com grandes recursos financeiros e humanos, com capacidade de realizar ações política, ideológica e militar, e manobras táticas, através de sofisticadas campanhas. Organizou atividades ostensivas e arregimentou forças materiais e políticas para um movimento que objetivava organizar um golpe de Estado contra o governo de Goulart e derrotar, assim, os setores nacionalistas, a esquerda brasileira e o “perigo comunista”.

A partir dos anos 70, com a crise capitalista, foi criado um movimento internacional através da formação de redes de articulação entre empresários, intelectuais, acadêmicos e *think tanks*, que tinham o ideário do neoliberalismo, ou seja, um Estado mínimo, supremacia do mercado e liberdade econômica individual. Dentre alguns: *Heritage Foundations* (Estados Unidos - 1973); *Cato Institute* (Estados Unidos - 1977); Instituto Liberal - IL (Brasil - 1983);

Instituto de Estudos Empresarias - IEE (Brasil - 1984); Instituto Liberal do Rio Grande do Sul - IL-RS (Brasil - 1987).

A proliferação dos *think tanks* para reafirmar a agenda neoliberal, garantir privilégios empresariais e fazer frente a governos com vínculos no campo da esquerda – leia-se agora Hugo Chávez (Venezuela), Luiz Inácio da Silva (Brasil), Michelle Bachelet (Chile), Dilma Rousseff (Brasil) –, continua surgindo no Brasil.

Em 2005 foi criado o Instituto Millenium que, como o IPES, busca promover os valores e princípios da “liberdade individual, propriedade privada, meritocracia, estado de direito, economia de mercado, democracia representativa, responsabilidade individual, eficiência e transparência”.<sup>15</sup> O Instituto é comandado e financiado por grandes empresas tais como Gerdau, Localiza, Statoil (companhia norueguesa de petróleo), Suzano, Grupo RBS, Estadão, Grupo Meio & Mensagem e por vários doares individuais tais como Armínio Fraga, João Roberto Marinho, Roberto Civita etc. Possui parceria com várias instituições nacionais, dentre algumas Estácio de Sá (Universidade), CIEE Rio, que foi parceiro do IPES, Casa do Saber Rio e instituições internacionais como *Brazil in Focus*, *Latinoamerica Libre* etc.

Tal como o IPES, o Instituto Millenium investe em livros, redes sociais, filmes, palestras e debates abertos ao público para divulgar seu projeto. Para estes eventos, convida especialistas influentes em diferentes áreas como Rodrigo Constantino, autor do livro *Privatize já*, o antropólogo Roberto DaMatta, Moacyr Góes (diretor de teatro, TV e cinema), Marcelo Madureira (humorista), o professor Arnaldo Niskier, Adriano Pires (professor da UFRJ), o escritor Mário Vargas Llosa, Merval Pereira (jornalista), Nelson Motta, Pedro Malan, Hélio Beltrão Filho, filho de Hélio Marcos Pena Beltrão, parceiro do IPES, etc.

---

<sup>15</sup> Site do Instituto Millenium: <<http://www.imil.org.br/>>, acessado em 21 de novembro de 2012.

## CAPÍTULO 2 - O QUE É O IPES

Este capítulo analisará o IPES, sua estrutura, sua formação (Anexo 2), suas formas de ação, suas manobras políticas e suas estratégias para incitar setores civis e militares contra o regime, com objetivo de criar um clima propício para a deposição do governo de Goulart, que não atendia aos interesses econômicos e políticos do grupo do capital multinacional e associado. Um *think tank* que elaborou inúmeras publicações com análises e soluções neoliberais defendendo o capital e as iniciativas privadas e formulou projetos de políticas públicas conservadoras que atendessem aos seus interesses econômicos e políticos.

O IPES foi uma poderosa organização com admiráveis recursos e com extraordinária capacidade humana e material capaz de ordenar modos de vida através de uma grande campanha com informações sob a perspectiva da burguesia empresarial.

A classe dominante, para cuidar dos seus interesses frente a uma crise política e econômica nos anos 60, se organizou estrategicamente para desenvolver uma ação política para salvaguardar e consolidar suas posições e objetivos, que são a direção política e ideológica da sociedade. Para isto, lança mão de manobras lícitas e ilícitas, e de eficientes recursos e canais para desarticular e esvaziar o adversário, objetivando “organizar os seus interesses num projeto de Estado para si e para a sociedade” (DREIFUSS, 1987, p. 24).

O governo nacional-reformista de Goulart, imbuído do desenvolvimento e da soberania do país, que descartava o modelo de desenvolvimento brasileiro ancorado nas associações com o capital internacional, promovera uma série de restrições aos investimentos multinacionais, contrariando diretamente os empresários estrangeiros e nacionais, e as exigências do capital monopolista. Elaborou a Lei de Remessas de Lucros, que consistia em os lucros das empresas estrangeiras serem reaplicados no país como “capital nacional”, impedindo a saída maciça do capital; limitou as remessas de *royalties* e de transferência de tecnologia; elaborou a legislação antitruste e planejou a nacionalização de grandes corporações estrangeiras. Ordenou que fossem revistas todas as concessões de mineração dadas às corporações multinacionais e adotou, também, uma política nacionalista de apoio e concessão de subsídios diretos ao capital privado nacional, sobretudo aos setores não vinculados ao capital estrangeiro (ALVES, 2005).

Goulart decretou o primeiro estágio da Reforma Agrária, que implicava na alteração do parágrafo 16 do Artigo 141 da Constituição Federal. A Reforma exigia indenização em dinheiro

para terras desapropriadas por interesse social, ou seja, planejava desapropriar, com compensação prévia e efetiva, as áreas não cultivadas localizadas a curta distância de ferrovias e rodovias. Propôs, também, a Reforma Eleitoral dando aos analfabetos e aos soldados o direito de voto e organizou uma reforma do sistema educacional estendendo seus benefícios às classes populares (DREIFUSS, 2006).

Ao mesmo tempo, intensifica-se no país uma rápida organização das classes trabalhadoras e do campesinato, que começaram a obter expressão organizacional e a reivindicar seus direitos. Esta pressão dos trabalhadores assustou ainda mais a burguesia, que os identificou “como o seu inimigo principal” (FERNANDES, 2006, p. 256) e não estava acostumada a fazer concessões para a classe trabalhadora, abrindo mão de seus recursos econômicos.

Somado a tudo isto, emergiram temores com a Guerra Fria e com o crescimento do comunismo em várias partes do mundo. A sensibilidade anticomunista foi fator determinante na arregimentação contra Goulart. O fato de o governo brasileiro adotar política internacional não alinhada aos Estados Unidos e, por outro lado, buscar estreitar laços com os países socialistas, reforçava a convicção dos que viam nas turbulências vividas pelo país um resultado das estratégias do comunismo soviético. Essa questão mobilizava especialmente o governo norte-americano que, após a ascensão comunista em Cuba, não estava disposto a aceitar o aumento da influência soviética no Brasil (MOTTA, 2004) e na América Latina.

As medidas adotadas pelo governo, a organização das classes trabalhadoras, a crise política e econômica e o temor ao comunismo colocaram, para as diferentes frações do empresariado brasileiro e multinacional, a necessidade de se renovar e de ampliar suas formas de organização e ação frente às demais forças sociais e ao Estado. Mendonça (2004) pontua que no período havia um descenso do ciclo econômico, mas não de uma crise econômica de grandes proporções que colocasse em risco a continuação da acumulação capitalista. Na realidade, segundo Mendonça (2004), as dificuldades econômicas foram vista através da crescente participação das camadas trabalhadoras e na luta de grupos dominantes em busca de maior peso político.

Mediante isto, para defender seus interesses frente a este Estado e ao crescimento das massas, o empresariado empreendeu uma campanha ideológica em diversas frentes e criou formas de representar e negociar seus interesses. O IPES surge, neste contexto, a fim de conquistar a hegemonia para influenciar nas diretrizes políticas do Brasil. Sua formação era

composta por diferentes frações do empresariado brasileiro, militares, fundamentalmente da ESG, intelectuais, executivos de grandes corporações, empresariado estrangeiro e o governo norte-americano, “constituiu-se num verdadeiro aparelho de classe, uma poderosa organização com formidáveis recursos e capacidade humana e material para realizar uma ação política, ideológica e militar de real envergadura” (DREIFUSS, 1987, p. 141) e disseminar a cultura capitalista.

Depois de algumas reuniões informais, em 1961, na Casa de Rui Barbosa, no Rio de Janeiro, empresários que acreditavam que o “Brasil estava se comunizando” e preocupados com as crescentes crises econômica, política e social no país,<sup>16</sup> que afetavam diretamente seus interesses econômicos, e com desejo de realizar “modernizações conservadoras” liberais e estimular o desenvolvimento do capitalismo, começaram a dar forma ao que viria a ser o IPES. Em 29 de novembro de 1961, empresários nacionais e internacionais, que estavam à frente das organizações industriais, financeiras e comerciais, e militares,<sup>17</sup> formalizaram o IPES. Objetivavam desenvolver uma progressiva atividade política para alterar as bases estruturais governamentais do país e salvaguardar o capital privado. Adotou os postulados consubstanciados nos princípios básicos dos documentos “Aliança para o Progresso (Carta de Punta del Este)”<sup>18</sup> e da Encíclica “Mater et Magistra”.<sup>19</sup> Sua ação consistia em “ver, julgar e agir”.<sup>20</sup> Para legitimar

<sup>16</sup> Entrevista de Jorge Oscar de Mello Flores ao CPDOC/FGV.

<sup>17</sup> Relação dos sócios fundadores: Augusto Trajano de Azevedo Antunes, Harold Cecil Polland, Glycon de Paiva Teixeira, Heitor Almeida Herrera, José Rubens Fonseca, Oswaldo Tavares Ferreira, Antonio Gallotti, Cândido Guinle de Paula Machado, Gilbert Huber, Jorge Oscar de Mello Flores, Jorge Franke Geyer, Guilherme Borghoff, Hélio Gomide, Jorge Bhering de Matos, José Luiz Moreira de Souza, Maurício Vilela, Miguel Lins, Dênio Chagas Nogueira, José Garrido Torres, João Nicolau Mader Gonçalves, José Duvivier Goulart, Joviano Rodrigues de Moraes Jardim, Eurico Castanheira, Oscar de Oliveira, Abelardo Coimbra Bueno, Álvaro Americano, Bento Ribeiro Dantas, Nelson Parente Ribeiro, Orlandy Rubem Corrêa, Odylo Costa Filho, Rubem da Fraga Rogério, Aurélio de Carvalho, Mauro Ribeiro Viegas, Décio de Abreu, Carlos Henrique Schneider, Tony Bahia, Fernando Ihler, Joaquim Carneiro, Oscar de Carvalho, Adalberto Bueno Neto, Fernando Machado Portella, José Inácio Caldeira Versiani, João Baptista Leopoldo Figueiredo, Luiz Cássio dos Santos Werneck, Paulo Ayres Filho, Paulo Reis Magalhães, Juan Missirlian, Jorge Duprat de Britto Pereira, Jorge Augusto Vidal, Fernando da Silva Sá, Écio Alves Ferreira, Liberato da Cunha Friedrich, Leopoldo Figueiredo Junior. - Estatuto IPES/GB - 1964.

<sup>18</sup> No contexto da Guerra Fria os Estados Unidos estavam preocupados com o crescimento do comunismo no mundo. Com o intuito de impedir sua aproximação no continente americano, após a Revolução Cubana, em 1959, que disseminava o sentimento revolucionário, o presidente norte-americano John Kennedy, em 1961, lança o programa Aliança para o Progresso, que conduzia a uma mudança paradigmática na política externa para a América Latina, uma política de “generosidade” econômica e estratégica. Deste encontro, que aconteceu no Uruguai, foi redigida a Carta de Punta del Este. O Brasil enviou delegados, tais como: Clemente Mariani, Leonel Brizola, Arthur Bernardes, Luiz Simões Lopes, Edmundo Barbosa da Silva, Roberto Campos, Hélio Beltrão, Celso Furtado, Ernane Galvêas e José Luiz Bulhões Pereira, que formaram o Conselho Interamericano Econômico e Social (CIE).

<sup>19</sup> Mater et Magistra (tradução: Mãe e Mestra) é a Carta-Encíclica do Papa João XXIII sobre a evolução da Questão Social à luz da Doutrina Cristã. Foi publicada em 15 de maio de 1961 no início da conturbada década de 1960, no contexto histórico da Guerra Fria e da reconstrução mundial após a Segunda Guerra Mundial.

<sup>20</sup> Documento do IPES: Instituto de Pesquisa e Estudos Sociais (IPES). Definição de atitude. s/d.

suas pretensões junto à sociedade e para facilitar sua doutrinação, o IPES definiu-se como uma “sociedade civil sem fins lucrativos, de caráter filantrópico e com intuítos educacionais, sociológicos e cívicos”,<sup>21</sup> preocupada com o país, com a sociedade e com a democracia. Uma democracia restrita, onde não haveria agitação sindical e organização da classe trabalhadora, e a livre empresa e a propriedade privada seriam defendidas (SPOHR, 2011).

Para somar e fortificar suas ações, o IPES era aliado ao Instituto Brasileiro de Ação Democrática (IBAD)<sup>22</sup> e à ESG. O IBAD foi fundado no Rio de Janeiro, em 1959, por empresários e militares, objetivando combater o populismo de JK e possíveis vestígios do comunismo no Brasil. Para pôr em prática suas ações, recebeu financiamento e orientação da CIA, e sincronizou suas atividades com organismos paramilitares e anticomunistas, como o Movimento Anticomunista (MAC) e a Cruzada Libertadora Militar Democrática (CLMD) (STARLING, 1986). Encerrou suas atividades em 1963, por ordem judicial, depois da instalação da Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) para apurar fatos relacionados a denúncias de doações ilegais do IBAD e do IPES. Na parceria IPES/IBAD, o “IBAD agia como uma unidade tática e o IPES operava como centro estratégico” (DREIFUSS, 2006, p. 176), mas após o banimento do IBAD, o IPES assumiu a linha mais de frente.

A ESG foi fundada em 1949 para treinar “pessoal de alto nível no sentido de exercer função de direção e planejamento da segurança nacional” (Art. 1º da Lei nº 785/49). O seu quadro era formado por militares e civis entre professores convidados, tais como Mário Henrique Simonsen, Roberto Campos e Antônio Delfim Netto, conferencistas e alunos.

Mediante a situação que desafiava o domínio das elites econômicas, o complexo IPES/IBAD/ESG se organizou para enfrentar os desafios que a nova circunstância trazia, impondo suas próprias soluções à crise através da dominação e do controle da sociedade. Para enfrentar tal desafio, recebeu recursos de corporações nacionais e internacionais. Para tanto,

---

<sup>21</sup> Estatuto do IPES, 1963, p.1.

<sup>22</sup> Sua formação inicial era composta por: Mar. Inácio de Freitas Rolin (ESG), Jorge Behring de Mattos (CONCLAP), Alberto Byngton Jr. (CONCLAP), G. Borghoff (Associação Comercial do RJ e Federation of the American Chambers of Commerce) e Ivan Hasslocher (DREIFUSS, 2006).

empresários “começaram a articular um bloco civil-militar de tendências *cesaristas*<sup>23</sup> que, no fim, tanto subverteria a ordem política populista, quanto conteria as aspirações nacional-reformistas” (DREIFUSS, 2006, p. 141).

Em sua fase inicial, que se alongou até o golpe de Estado de 1964, preparou acintosamente a opinião pública contra o governo de Goulart, como será visto detalhadamente adiante. Especialistas do IPES, convidados e escritórios de consultoria tecnoempresariais<sup>24</sup> (Anexo 3), contratados pelo Instituto, se dedicaram em estudar detalhadamente as reformas de base desenvolvidas pelo governo Goulart para salvaguardar o país da crise e promover o desenvolvimento econômico, nas quais a burguesia industrial não era favorecida. A partir destes estudos, criaram projetos de governo e anteprojetos de reformas de base para melhor atender suas necessidades, as quais foram levadas adiante como políticas públicas no período da ditadura. Com estes estudos e com discurso calcado no anticomunismo, o IPES disseminava o medo entre a população e angariava simpatia dos golpistas. Desta forma, prepararam e coordenaram uma conspiração em toda a área da sociedade civil e militar, para desestabilizar e depor o governo de Goulart, legalmente constituído, com o objetivo de restabelecer a sua hegemonia.

Instaurada a ditadura civil-militar e com muitos dos seus auxiliares, dentre sócios, conselheiros e especialistas, trabalhando e ditando as diretrizes do governo, o IPES iniciou a segunda fase de sua existência. Neste momento, incidiu em colaborar na implantação da reforma do governo, através de estudos e assessoria ao governo de Castello Branco, em produzir materiais

---

<sup>23</sup> Termo usado por vários autores, é originário do regime de governo de Júlio César, na Roma antiga, que implantou uma administração voltada para os interesses da comunidade. Modernamente o termo se refere ao regime instaurado por Bonaparte na França. Outros autores também modernos têm encontrado no desenvolvimento da sociedade ocidental e nas suas tendências à socialização e burocratização, ou seja, a influência do Estado às causas do *cesarismo*, que se baseia no controle das forças militares e na manipulação das massas, tendo em vista o apoio da sociedade. Sua prioridade reside no controle do poder governamental, sem reformas institucionais profundas. Ele aparece como mediador entre os interesses das forças sociais em conflito, muito embora não rompa ou consolida o grupo dominante (AZEVEDO, 1999).

<sup>24</sup> Os escritórios de consultoria formados por tecnocratas tinham a função de providenciar a perícia técnica, executar estudos de viabilidade e dar consultoria legal. Dentre alguns que contribuíram com o IPES, estão: a Sociedade Civil de Planejamento e Consultas Técnicas Ltda (CONSULTEC), formada por Roberto Campos, Vitor da Silva Alves Filho, Miguel Osório Almeida, Jorge Oscar de Mello Flores, Frederico Heller, Edmar de Souza, J. L. Bulhões Pedreira, Eduardo Silveira Gomes, Alm. Aniceto Cruz Santos, Dênio Nogueira, John Cotrim, Gabriel Ferreira Filho, Mário Henrique Simonsen, Augusto Tito de Oliveira Lima, Harold Cecil Polland, Jacinto Xavier Martins, Teodoro Onega, João Batista Pinheiro, Mário Abrantes da Silva Pinto, Alexandre Kafka, José Garrido Torres, Hélio Schlitler Silva, João Alberto Leite Barbosa, Glycon de Paiva, Mauro Thibau, Octávio Gouveia de Bulhões, Antônio Abreu Coutinho, Jorge Schilling, Lucas Lopes, Rodrigo Pessoa Lopes, Aldo Franco Maciel etc. O Consórcio Brasileiro de Produtividade (CBP) tinha como membros Alfredo Goulart de Castro Filho, Afonso Campiglia, Álvaro Porto Moitinho, Cesar Cantanhede, João Carlos Vital, Paulo de Assis Ribeiro, Paulo Accioly de Sá, Rubens D’Almada Horta Porto etc (DREIFUSS, 2006).

ufanistas para legitimar a ditadura e organizar cursos e palestras para continuar com a preparação ideológica dos empresários.<sup>25</sup>

## 2.1 Estrutura

No seu Estatuto, o IPES, um *think tank*, se identifica como uma organização de pesquisa preocupada com o crescimento democrático do país, empenhado em estudar os problemas brasileiros, apresentar soluções, do ponto de vista liberal, e divulgá-las para todo o país.<sup>26</sup> Portanto, via, julgava e agia. Auto definiu-se como “Estado Maior”.<sup>27</sup> Formado por empresários, sua finalidade essencial era desenvolver estudos e coordenar atividades de caráter social e de interesse da empresa privada. Sua ação foi de grande importância na conquista do Estado em 1964. Em 1966, o governo de Castello Branco declara o IPES, através do Decreto nº 59.593, como um “bem de utilidade pública”.<sup>28</sup>

De acordo com documentos do IPES, encontrados no Arquivo Nacional do Rio de Janeiro, para alcançar seus fins os empresários organizaram uma estrutura sofisticada que funcionava sincronicamente para agilizar os trabalhos. A estrutura organizativa do IPES era composta por um Comitê Executivo (CE), um Comitê Diretor (CD) e um Conselho Orientador (CO), estruturados nos centros regionais. Possuía uma Assembleia Geral Ordinária (AGO), convocada uma vez ao ano para averiguação de contas, analisar o relatório anual do CE e para eleição e posse do CO.

O CE era composto por 10 membros, metade de São Paulo e metade do Rio de Janeiro. Tinha a função de praticar todos os atos da administração, que não sejam privativos do CO e do CD, ou seja, era a “suprema direção administrativa”. O CE tinha a responsabilidade de executar as decisões do CO e do CD; estudar, elaborar e submeter ao CD os programas de atividades para o IPES desenvolver, bem como coordenar os diversos grupos de trabalho ou grupos de estudo. O CO, formado por no mínimo 50 e no máximo 100 membros eleitos pela AGO, tinha as funções de traçar as diretrizes e orientar as atividades; eleger o CD e trabalhar na ampliação do quadro social e na arrecadação de recursos, fixando a política da entidade e suas normas de ação. O CD era

<sup>25</sup> Documento do IPES: Breve histórico, 1967.

<sup>26</sup> Ata do IPES Reunião de 05.02.62

<sup>27</sup> Ata do IPES da Reunião Conjunta Rio/SP de 03.04.64

<sup>28</sup> Diário Oficial de 01.12.1966

composto de 20 a 30 membros, sendo a metade de cada região, SP e RJ, e lhe competia a elaboração do regimento interno; coordenar os projetos de ação do IPES em cada região; traçar as normas administrativas a serem executadas pelo CE, bem como examinar e aprovar suas contas. Ao Conselho Fiscal (CF) competia examinar e fiscalizar todos os assuntos contábeis e patrimoniais.

Conjuntamente com seus cargos diretivos centrais, o IPES montou uma cadeia de unidades operacionais especializadas e fundamentais na preparação, coordenação e implementação das atividades políticas e ideológicas que agiram em segmentos sociais alvos para doutrinação e pressão, tais como militares, políticos, classe empresarial, sindicatos urbanos e rurais, classe trabalhadora, campesinato, movimentos estudantis, igreja, classe média etc., para atraí-los para seu projeto. As unidades operacionais eram compostas pelo Grupo de Estudo e Ação (GEA), dividido em cinco grupos, e o Grupo de Integração (GI).

#### 1) O Grupo de Levantamento de Conjuntura (GLC) ou Grupo de Pesquisa

Responsável pela obtenção de informações e pelo planejamento estratégico. Sua função consistia em “acompanhar a evolução da conjuntura, avaliar e estimar” todos os acontecimentos políticos, econômicos e sociais. Com as informações coletadas, as avaliava e fazia estimativas quanto ao seu impacto e propunha mudanças táticas para influenciar no seu processo. Cabia ao GLC indicar as áreas de preocupação para os Grupos de Estudos (GE) e Grupos de Doutrinas (GD), e fixava diretrizes de curto e longo prazos para as manobras dos grupos de ação que operavam no Congresso, junto a partidos políticos, sindicatos, classes sociais, estudantes, igreja, Forças Armadas e mídia.

Enfim, era responsável pelo planejamento estratégico e pela preparação da elite para a ação. Para isto, preparava relatórios de suas atividades toda semana. Distribuía entre os militares uma circular, sem identificação de fonte, que descrevia e analisava a atividade “comunista”, e que incitava a opinião militar contra o Executivo e contra a mobilização popular (DREIFUSS, 2006, p. 205). Compilava dossiês de indivíduos e grupos, e distribuía um mapa que identificava estrutura e pessoas chaves das supostas organizações subversivas (RAMIREZ, 2005, p. 195). No Rio de Janeiro, o GLC grampeou cerca de três mil telefones, para obter informações (Bones *apud* Dreifuss, 2006, p. 205) para serem manipuladas e usadas a seu favor.

#### 2) Grupo de Assessoria Parlamentar (GAP)

Localizado em Brasília, onde “seria verdadeiramente a MOLA a determinar a dinâmica da ação do IPES”,<sup>29</sup> o GAP funcionava como um canal entre o IPES e o Congresso. Atuou no Senado e na Câmara para obter informes autênticos para melhor prejudicar os rumos da política governamental e para buscar apoio dos parlamentares para os seus projetos.<sup>30</sup> O chefe do GAP, Jorge Oscar de Mello Flores, auxiliado pelo IBAD, foi o responsável para fazer uma “assessoria forte e eficiente em Brasília” e acompanhar as atividades legislativas. Segundo Glycon de Paiva Teixeira, o IPES “subvencionará e Flores agirá”.<sup>31</sup> Conforme Flores (1998), o IPES e o IBAD criaram, em 1961, a Ação Democrática Parlamentar (ADP), um braço parlamentar do IPES que tinha como objetivo construir uma ação conjunta de deputados favoráveis ao projeto político implementado pelo IPES. Contava com alguns políticos, dentre eles João Mendes (presidente da ADP), Herbert Levy (presidente da UDN), Amaral Peixoto (presidente do PSD), Mário Gomes (PSD-PR), Jaime Araújo (UDN-AM), Sérgio Marinho (senador) etc. A ADP tinha também como objetivo se sobrepôr à Frente Parlamentar Nacionalista (FPN), que lutava pelo controle dos lucros das empresas estrangeiras e pela transformação da estrutura agrária.

### 3) Grupo de Opinião Pública (GOP)

Responsável pela manipulação da opinião pública por todos os meios existentes para difundir o pensamento do IPES de maneira abrangente. É o grupo mais importante, aquele que dará a medida do IPES.<sup>32</sup> Para esta tarefa contava com o Grupo de Estudo e Doutrina do Rio de Janeiro e o Grupo de Doutrina e Estudo de São Paulo, a partir de avaliações e sugestões feitas pelo GLC.

Para fazer o controle ideológico, com fins de neutralizar a oposição, impedir a consolidação do governo nacional-reformista, bem como já difundir seus projetos para a construção do Estado baseado nos seus ideários, o IPES distribuiu grande quantidade de artigos, livros e panfletos, enviou cartas e telegramas, e fez muitas chamadas telefônicas. Criou uma rede de empresários das comunicações (Ennio Pesce e Flávio Galvão – O Estado de São Paulo; Jorge Sampaio e Alves de Castro – TV Tupi/Repórter Esso; Wilson Figueiredo – Jornal do Brasil; Roberto Marinho – O Globo) e da propaganda (Silveira Lobo – Denison Propaganda), favoráveis ao pensamento do IPES, difundiam sua ideologia e fortaleciam sua mensagem.

---

<sup>29</sup> Ata do IPES CE Rio/SP de 22.01.63

<sup>30</sup> Ata do IPES CE de 08.04.63

<sup>31</sup> Ata do IPES CE Rio/SP de 22.01.63.

<sup>32</sup> Ata do IPES CE e Chefes de grupos de 03.01.63

#### 4) Grupo de Publicações/Editorial (GPE)

Operacionalmente vinculado ao GOP, tinha como função produzir material visual com a mensagem ideológica apropriada para teatro, cinema, rádio e televisão, e disseminar o material com a mensagem ideológica por todo o país. O romancista José Rubem Fonseca era o encarregado e supervisor do grupo.<sup>33</sup> Empresários proprietários de gráficas (Cândido Guinle de Paula Machado – Ed. Agir; Assis Chateaubriand – O Cruzeiro; Gilbert Huber Jr. – Gráfica Gomes de Souza; Editora Saraiva)<sup>34</sup> disponibilizavam sua infraestrutura para a impressão do material.

#### 5) Grupo de Estudo e Doutrina (GED)

Através de um agrupamento de unidades de pesquisa, o GED estudava os problemas nacionais e preparava análises com soluções que formavam a base para teses e diretrizes de longo prazo. Suas prioridades políticas eram estabelecidas pelo CE e por diretores do IPES, em composição com o GLC e o GAP, que se encontrava em Brasília. Preparava estudos de projetos de lei e emendas e os enviava para o GAP para que fossem apresentados no Congresso por parlamentares parceiros. O grupo estudava e opinava sobre os assuntos que seriam a base para a formação da opinião pública<sup>35</sup> e os enviava ao GOP para disseminá-las.

O Grupo de Integração (GI) tinha como objetivo “integrar pessoas e corporações dentro do ‘espírito democrático’ do IPES e ao mesmo tempo arrecadar contribuições financeiras para as atividades do Instituto” (Boletim mensal do IPES nº. 23, 1964). Para alcançar seus objetivos promovia com frequência reuniões, debates, conferências, almoços e encontros informais com empresários.

Para a construção e efetivação do seu projeto de pôr em prática sua ação política, o IPES só teria eficácia em nível nacional. Para isto, após a sua consolidação na Guanabara (RJ) e em São Paulo, o Instituto fundou outras unidades no Brasil para estimular e apoiar a mobilização de forças nas demais unidades federativas, objetivando a consolidação ou conquista de pontos de apoio regionais, tais como IPESul (1962),<sup>36</sup> IPES Pernambuco, IPES Belo Horizonte (1962),<sup>37</sup>

<sup>33</sup> Ata do IPES CE de 23.11.62

<sup>34</sup> Atas do IPES CE de 11.12.62 e CE e Chefes de grupos de 12.03.63

<sup>35</sup> Ata do IPES Reunião de 05.02.62.

<sup>36</sup> Ver MORAES, Thiago Aguiar de. *Entreguemos a empresa [sic] ao povo antes que o comunista a entregue ao Estado: os discursos da fração “vanguardista” da classe empresarial gaúcha na revista Democracia e Empresa [sic] do Instituto de Pesquisas Econômicas e Sociais do Rio Grande do Sul (1962-1971)*. Tese de Mestrado. PUC Rio Grande do Sul, 2012.

<sup>37</sup> Ver STARLING, Heloísa Maria Murgel. *Os senhores das gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Vozes, 1986.

IPES Paraná, IPES Manaus, IPES Santos (1962) e IPES Belém, que, apesar de autônomas, eram coordenadas e reguladas pelo Comitê Nacional (RJ e SP),<sup>38</sup> conforme Figura 1 abaixo. Para que o domínio fosse ainda maior, criou “ipesinhos” em cidades do interior, como a unidade de Nova Friburgo, no Estado do Rio de Janeiro, e nas empresas, para que os “empresários levem para dentro de suas empresas as ideias democráticas do IPES” e o “neocapitalismo liberal”, com o objetivo de estimular ações paralelas, integrar os homens e aumentar a arrecadação financeira.<sup>39</sup>

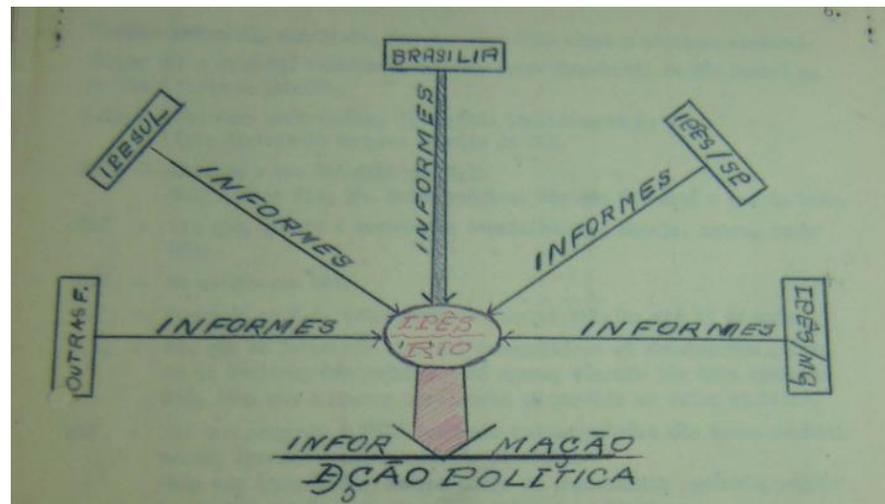


Figura 1 – Fonte: Ata do IPES CE SP/RJ de 22.01.63. Desenho feito por membros do IPES para explicar a ação política do Instituto<sup>40</sup>

Conforme desenho rascunhado em ata, o IPES Rio de Janeiro receberia os informes dos outros braços do Instituto espalhados pelo Brasil para, a partir deles, criar sua ação política para disseminar em diversos segmentos sociais.

## 2.2 Os recursos financeiros

Para colocar o seu projeto em ação, o IPES contou inicialmente com o financiamento de Indústria e Comércio de Minério – ICOMI; Refinaria e Exploração de Petróleo União; Listas Telefônicas Brasileiras S.A.; Serviços de Eletricidades S.A. – LIGHT; Companhia Docas de

<sup>38</sup> Ata do IPES CE de 27.03.62.

<sup>39</sup> Ata do IPES CD de 27.11.62, CE de 29.11.62 e Roteiro básico para um programa de ação a longo prazo, de 06.06.63.

<sup>40</sup> O IPES tinha como logomarca a árvore do ipês, por isto adotou o acento circunflexo no seu nome. Usei o nome sem o acento, visto que Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais não o tem.

Santos; Casa Masson do Rio de Janeiro e Construtora Rabelo S.A.<sup>41</sup> Posteriormente, foram agregadas por volta de 400 empresas financiadoras e muitas pessoas físicas. As empresas contribuintes eram de pequeno, médio e grande portes, dentre algumas, Cia. Suzano de Papel e Celulose; Coca Cola Refrescos; Seda Moderna (loja de tecidos); José Olympio Editora; H. Stern Comércio e Indústria Ltda. (joalheria); Casa Cruz (papeleria); Casa José Silva (loja de roupa masculina); Superball Cia. Brasileira de Equipamentos Esportivos (loja de material esportivo) etc.<sup>42</sup>

Além dos recursos das empresas, a ajuda financeira vinha também de outras fontes: “do Fundo do Trigo, colocado no BNDE, cuja conta a Embaixada dos Estados Unidos movimentava; da “caixinha” alimentada por empresas nacionais e estrangeiras; de auxílios externos” (BANDEIRA, 1978, p. 75); dos bancos nacionais (Banco da Bahia, Banco Boavista, Banco do Estado da Guanabara etc.)<sup>43</sup> e internacionais (Chase Manhattan Bank etc), os quais, para não aparecerem e disfarçarem as doações, contribuía através das associações dos banqueiros<sup>44</sup> e de fundos norte-americanos.<sup>45</sup> Muitas contribuições eram cobertas para não serem computadas nas folhas de balanço do IPES e nem das empresas, e para isto faziam uso das associações de classe, camuflavam doações através de empresas de relações públicas e de propaganda,<sup>46</sup> que controlavam os chamados orçamentos invisíveis e criavam seminários e projetos de estudos para justificarem o recebimento de enormes somas (DREIFUSS, 2006).

Algumas contribuições eram sob anonimato, outras sem recibo.<sup>47</sup> Arrecadavam também através das contribuições individuais, que podiam ser de pessoas jurídicas e físicas, para as quais emitiam recibos. Recebiam também apoio financeiro indireto, ou seja, muitos empresários colaboravam colocando os serviços de suas empresas à disposição do IPES: as companhias aéreas Cruzeiro do Sul e Varig atendiam com transportes gratuitos, recebiam material de escritório e equipamentos, gratuitamente ou a preços inferiores,<sup>48</sup> de empresas do ramo, etc.

---

<sup>41</sup> Breve Histórico do IPES - 1967, p. 1.

<sup>42</sup> Documento: Ação comunitária do Brasil-Guanabara. Relação de contribuintes, s/d.

<sup>43</sup> Documento: Ação comunitária do Brasil - Guanabara. Relação de Contribuintes, s/d

<sup>44</sup> Ata de reunião do IPES de 05.02.62

<sup>45</sup> Ata do IPES CE de 14.01.63

<sup>46</sup> Na ata do IPES CD de 19.03.63, José Luiz Moreira de Sousa, empresário proprietário da Denison Propaganda, diz não ter o menor constrangimento de receber importância por sua agência de propaganda e entregá-la ao IPES.

<sup>47</sup> Ata do IPES CD de 27.03.62

<sup>48</sup> Ata do IPES CE de 20.11.62

A necessidade inicial do seu projeto hegemônico era coordenar esforços e ajustar interesses dos mais diversificados empresários de diferentes setores e ideologias, convencê-los de que tinham uma missão política a cumprir para representar uma força em prol da sociedade.<sup>49</sup> A conjuntura política facilitava a adesão, pois as indústrias estabelecidas desde a década de 30 começaram a enfraquecer e a perder sua eficácia no governo de Goulart, que mantinha o Estado no controle das iniciativas privadas.<sup>50</sup> Segundo Dreifuss (2006) o que os unificava eram as suas relações econômicas, seus posicionamentos anticomunistas e as suas ambições de readequar e reformular o Estado. Coube ao GI “integrar pessoas dentro do espírito democrático do IPES e ao mesmo tempo angariar contribuições financeiras para as atividades do Instituto”.<sup>51</sup>

Para criar um bloco unificado burguês, já que existiam diversos grupos civis e militares conspirando e receio da comunidade empresarial de participar e se envolver, e “poucos indivíduos estavam dispostos a correr o risco político de uma contribuição direta para o IPES, que a imprensa comunista havia prontamente rotulado de ‘reacionário’” (AYRES Fº *apud* ARGELINA, 1993), o IPES se propunha a impressionar, conscientizar e promover a “educação dos empresários” e, para conduzi-los à ação, argumentava que os mesmos “têm uma missão política a cumprir” e da “necessidade da empresa representar uma força em prol da sociedade”.<sup>52</sup> Disseminando o medo, Glycon de Paiva advertia para os empresários: “Se você não abandonar hoje seus negócios, por uma hora, amanhã não terá negócios para dirigir”.<sup>53</sup>

Como doutrinação, produziu artigos<sup>54</sup> e convidou personalidades importantes para uma série de reuniões e palestras sobre a crise do país e sobre o comunismo, com propósito de “adestrá-los”, de mostrar a importância e a responsabilidade da classe empresarial no desenvolvimento do país.<sup>55</sup> Com estas estratégias, o IPES procurava obter o compromisso ideológico dos empresários, vinculado com promessa de apoio financeiro. Com isto, contou com milhares de associados de diferentes áreas e obteve grande arrecadação para pôr em ação suas estratégias.

<sup>49</sup> Ata do IPES CE de 08.04.63

<sup>50</sup> Segundo o IPES, no artigo *A responsabilidade democrática do empresário*, a intervenção do Estado no domínio da economia abala o fundamento da iniciativa privada e a sua substituição pela empresa governamental tem custo social.

<sup>51</sup> Boletim mensal do IPES nº 23, 1964.

<sup>52</sup> Ata do IPES da Reunião Plenária do Comitê Executivo de 08.04.63.

<sup>53</sup> Ata do IPES do Comitê Executivo de 08.06.62.

<sup>54</sup> Os artigos eram feitos por associados do IPES ou encomendados. Segundo Glycon de Paiva, 30 artigos para doutrinação dos empresários foram pagos pela Antártica. Ata do IPES CE de 11.06.62.

<sup>55</sup> Ata do IPES CE de 08.04.63.

Uma vez estabelecido, com objetivos definidos e com uma estrutura muito bem organizada e milionária,<sup>56</sup> o IPES desenvolveu diversas atividades públicas, fechadas e secretas, lícitas e ilícitas, capazes de pôr em prática estratégias de ação em seu benefício e alimentar sua voracidade particular. Para se fortalecer e alcançar seus objetivos, aproximou-se de diferentes segmentos sociais, direta ou indiretamente, financiando, assessorando, auxiliando e estimulando suas ações contrárias ao governo.

### 2.3 A mobilização da sociedade

“O IPES jamais deve aparecer diretamente... Agirá nos bastidores.”  
Harold Cecil Polland<sup>57</sup>

O objetivo do IPES era se estabelecer no poder do Estado e realizar mudanças econômicas, administrativas e políticas que estimulassem o desenvolvimento do capitalismo dependente no Brasil e do capital privado. Para tanto, era preciso doutrinar diferentes segmentos sociais para seu projeto hegemônico e fortalecer sua ação.

Desta forma, o IPES manteve relações, direta e indiretamente, com diversos segmentos sociais: os sindicatos de classe urbanos e rurais, a classe trabalhadora, o campesinato, o movimento estudantil, a classe média (mulheres, profissionais liberais), a Igreja, os intelectuais, os artistas, as prostitutas,<sup>58</sup> os políticos e os militares. Os agentes do complexo IPES/IBAD/ESG coletavam informações sobre anseios, necessidades e fragilidades dos segmentos sociais. Em posse destas informações, desenvolveu técnicas de doutrinação para modelar a consciência e a postura dos setores dominantes, e criou obras sociais para a solução de tensão e de conflitos em áreas-chaves,<sup>59</sup> o que contribuía para sua alienação, homogeneização e organização, e, assim, obter supremacia para conquistar o Estado e colocá-lo a serviço dos interesses burgueses.

<sup>56</sup> No ano de 1963, por exemplo, a sua receita foi de CR\$ 219.166.136,50 (duzentos e dezenove milhões, cento e sessenta e seis mil, cento e trinta e seis cruzeiros e cinquenta centavos), segundo o Relatório de Atividades do IPES de SP, de 1963.

<sup>57</sup> Ata da Reunião da CD de 12.02.62.

<sup>58</sup> O Cônego Vanderhallen, do Colégio S. Norberto, de Jaú, com o apoio do IPES, escreveu e distribuiu textos nas áreas de prostituição, com resumo e comentário da Mater et Magistra mimeografados. Ata do IPES CE e Chefes de Grupos de 08.01.63, p. 2.

<sup>59</sup> Documento: Roteiro Básico para um programa de ação a longo prazo, de 06.06.63.

Segundo suas atas, o IPES, por princípio, não deveria agir como partido político e tampouco interferir na política partidária, mas fazer sua própria política<sup>60</sup> através dos políticos conservadores, não atuantes e atuantes, de diferentes partidos, dentro das duas casas, Câmara e Senado, no sentido de constituir, no Congresso, um sólido bloco.<sup>61</sup> Para isto, buscou “os parlamentares que trabalham na base da demagogia para atuar sobre eles”,<sup>62</sup> para dar suporte na ação. Os políticos, para receberem seu apoio e financiamento, assumiam o compromisso ideológico de defender o capital estrangeiro e condenar a reforma agrária e a política externa independente do governo. A ideia é a ação política, na qual o IPES jamais aparecerá, agirá nos bastidores.<sup>63</sup>

Jorge Oscar de Mello Flores, através de acordos com os políticos, obtinha no Congresso projetos e anteprojetos que mereciam reparos para serem avaliados pelo IPES. Estes projetos eram analisados, sob a direção do General Golbery do Couto e Silva e de José Garrido Torres, transformados em anteprojetos, com soluções que serviriam aos interesses da burguesia empresarial.<sup>64</sup>

Os projetos, previamente produzidos pelo IPES, depois de apresentados no Congresso pelos políticos aliados, eram transformados em artigos e oferecidos ao serviço de publicação para que a opinião pública neutralizasse ações do governo, retirando, assim, dos legisladores todo o elemento surpresa que revestiam os projetos que faziam.<sup>65</sup> O objetivo era pressionar e influenciar decisões políticas por meio de bloqueio das diretrizes reformistas do governo, fomentando o isolamento do Executivo.

O IPES contava com políticos de todo o país e de diferentes partidos, dentre alguns, João Mendes (deputado baiano udenista e presidente da ADP), Herbert Levy (deputado paulista e presidente da UDN) e Amaral Peixoto (deputado fluminense e presidente do PSD), Nelson Carneiro (deputado carioca do PSD), Saturnino Braga (deputado fluminense do PSD), Emival Caiado (deputado goiano do PSD), Mário Gomes (PSD-PR), Jaime Araújo (UDN-AM), Sérgio Marinho (senador) etc.<sup>66</sup> A ADP tinha também como objetivo se sobrepôr à Frente Parlamentar

---

<sup>60</sup> Ata do IPES CD de 27.03.62.

<sup>61</sup> Atas do IPES CE de 08.04.63, CE de 22.01.63 e Reunião de 05.02.62.

<sup>62</sup> Ata do IPES Reunião de 05.02.62.

<sup>63</sup> Ata do IPES CD de 12.02.62

<sup>64</sup> Ata do IPES CE de 15.05.62

<sup>65</sup> Ata do IPES CE de 15.05.62

<sup>66</sup> Ata do IPES CE de 22.01.63, entrevista de Jorge Oscar de Mello Flores ao CPDOC/FGV e Dreifuss (2006).

Nacionalista (FPN),<sup>67</sup> que lutava pelo controle dos lucros das empresas estrangeiras e pela transformação da estrutura agrária.

Nas eleições de 1962, para fortalecer seu apoio no Congresso e na Câmara, o complexo IPES/IBAD, vinculado à CIA, encarregou-se de intervir em campanhas eleitorais para eleger senadores e deputados (STARLING, 1986), com objetivo de impor diretrizes ao Congresso, corroer os alicerces do governo Goulart e derrubar o regime democrático (BANDEIRA, 1978). Para tal, estimou 300 milhões de cruzeiros para dar apoio à eleição e reeleição de 15 deputados.<sup>68</sup> Ofereceu aos seus candidatos transportes para locomoção, financiou tempo nas rádios e na televisão, espaço nos jornais e material de propaganda. Solicitou e financiou pesquisas de opinião pública. Para estas ações contou com o apoio e a participação norte-americana, através da AID, que criava propagandas sofisticadas e de grande impacto para pressionar a população. Segundo o agente norte-americano Philip Agee, a ajuda financeira para a campanha era por volta de US\$ 12 bilhões, atingindo US\$ 20 bilhões (MONIZ, 1978). Ainda como estratégia para as eleições, editou e difundiu a Ata da Aliança para o Progresso, transformando-a em documento acessível a todos.<sup>69</sup>

Apesar de todas as manobras, o IPES não alcançou sucesso nas eleições. Elegeu políticos conservadores para as cadeiras na Câmara dos Deputados, no Senado e para o governo de alguns Estados, mas não foi superior aos candidatos do governo. A “aliança trabalhista-socialista (PTB-PSB) somou 408.602 legendas, contra 241.879 da UDN, partido conservador apoiado pelo IPES” (MONIZ, 1978, p. 76). Não foi capaz também de conter a ascensão de políticos pertencentes à FPN, como também não conseguiu impedir a eleição de alguns candidatos influentes do bloco nacional-reformista, tais como Leonel Brizola (deputado federal) e Miguel Arraes (governador de Pernambuco).

O IPES buscou apoio dos militares, através dos oficiais da ESG associados ao Instituto. Figueiredo (1993) chama a atenção para a divisão que se deu entre os militares a partir da ameaça de golpe em 1961, quando Goulart assumiu a presidência com a renúncia de Jânio Quadros. Uma

---

<sup>67</sup> Organização interpartidária (1956-1964). Funcionava como um grupo de pressão que condenava o imperialismo em geral e a ação do capital estrangeiro em particular, e reivindicava a regulamentação da remessa de lucros para o exterior e o controle estatal sobre a exploração dos recursos naturais básicos. Acabou sendo extinta em abril de 1964, em função da cassação da maioria de seus membros pelo regime militar recém-implantado. Site CPDOC/FGV <[www.cpdoc.fgv.br/producao/dossies/JK/glossario/frente\\_parlamentar\\_nacionalista](http://www.cpdoc.fgv.br/producao/dossies/JK/glossario/frente_parlamentar_nacionalista)>. Acesso em 15.11.12.

<sup>68</sup> Ata do IPES CE de 15.05.62.

<sup>69</sup> Ata do IPES Reunião de 05.02.62

fração apoiava o presidente e a outra desejava o golpe. Com a vitória do plebiscito e a restauração do presidencialismo iniciou-se uma conspiração como atividade política no meio militar.

O General Golbery foi o intermediário e assessor para todos os assuntos militares.<sup>70</sup> Objetivava diminuir o apoio de parte dos militares a Goulart, trazê-los para seu projeto e, conseqüentemente, “fazer das Forças Armadas um instrumento e liderar um movimento civil-militar que finalmente causou a destituição do Presidente João Goulart” (DREIFUSS, 2006, p. 389).

Carvalho (2005) e Soares (2001) chamam a atenção para o fato de pesquisadores subestimarem a força dos militares, os quais “possuem características e vida própria que não podem ser reduzidos a meros reflexos da influência externa” (CARVALHO, 2005, p. 13). As Forças Armadas, ao longo da sua história, sofreram transformações organizacionais que as fizeram se sentir mais qualificadas, coesas e seguras para participar do processo político do país (STEPAN, 1975). A participação de todas as Forças Armadas, como representada pelo Exército nos acontecimentos políticos, tem sido constante e decisiva na política brasileira, no século XX. Sua participação foi intensa e determinante nas crises civil e militar de 1930, 1945, 1954, 1955, 1961 e 1964, seja solicitado por chefes de governo, seja por civis contrários ao regime, por grupos elitistas ou por iniciativa própria. Os militares, para os autores, não estão isolados da política e desempenham diversas funções políticas, são “parte integrante do sistema político” (STEPAN, 1975, p. 11).

Goulart não era bem visto por uma parte dos militares do Exército e pelos empresários desde 1953, quando foi ministro do Trabalho no segundo governo de Getúlio Dornelles Vargas (1951-1954) e defendeu aumento de 100% para os trabalhadores que recebiam o salário mínimo (STARLING, 1986). Era reconhecido como agitador e comprometido com interesses populares e comunistas, em função de ter intensificado “os contatos com o movimento sindical e costurado alianças com os comunistas para assegurar a presença do PTB nos sindicatos” (D’ARAÚJO, 1996, p. 93), o que inspirava desconfiança entre os militares.

Em função destes aspectos, os militares estavam empenhados em impedir que Goulart governasse o país. Em 1961, quando Jânio Quadros renunciou, alguns militares contrários a Goulart, com apoio da burguesia e dos Estados Unidos, fizeram manobras para impedi-lo que,

---

<sup>70</sup> Ata do IPES CD de 20.11.62

então vice-presidente, assumisse a presidência, com receio de que se infiltrassem comunistas no Brasil e que a “falange sindical os substituísse como árbitro supremo do processo político” (SKIDMORE, 2010, p. 343).

Depois de algumas tentativas em vão de impedir que Goulart assumisse o poder, os militares da alta patente da ESG, juntamente com o IPES, se envolveram no movimento para derrubar o presidente. Dreifuss explica (2006, p. 438):

O IPES via nos militares a fonte de apoio político e de autoridade que eles não poderiam obter através de apelo político à população como um todo, tendo em vista seu programa de governo modernizante-conservador, nitidamente impopular.

O IPES, portanto, aliado à elite das Forças Armadas e consciente do seu desejo de depor Goulart, estimulou “para que estes realizassem uma intervenção utilizando-se da função de ‘poder moderador’ e intermediador de conflitos” (MENDES, 2011, p. 177), como desempenhou inúmeras vezes no século XX, para a conquista do Estado. Mas do ponto de vista de classe, o golpe foi obra da burguesia brasileira em parceria com alguns setores das Forças Armadas e com o capital internacional. O empresariado teve a aliança dos latifundiários, a colaboração das multinacionais, a ajuda do governo norte-americano e contou com a intervenção executiva das Forças Armadas (GORENDER, 1982). Desta forma, para Dreifuss (2006) e Gorender (1982), o papel dos militares apresentar-se-ia a reboque de uma elite civil.

O movimento civil-militar, no interior do IPES, executou diferentes manobras e ações. Já pensando em um golpe, criou uma série de ações para gerar um clima de intranquilidade e insegurança na sociedade brasileira, que serviram para alertar e mobilizar as Forças Armadas contra o “caos e a ameaça comunista”. Jovens da classe média da Escola de Lideranças Democráticas (ELD) promoveram aglomerações públicas ou tumultuaram o andamento de encontros e comícios públicos, a fim de que os ativistas militares se sentissem confiantes, fortalecidos e legitimados para intervir (DREIFUSS, 2006).

A definição de uma posição de ação das Forças Armadas se deu finalmente pela inquietação entre os subordinados militares após o comício de 13 de março, pelo estabelecimento da Assembleia Constituinte para instituir as reformas estruturais e pela agitação promovida pela

Confederação Geral do Trabalho (CGT), que representava, segundo os militares, um poder ilegal (FIGUEIREDO, 1993).

Mas, segundo Dreifuss (2006), o papel fundamental que o IPES teria no setor militar, para justificar todas as manobras, era o de fazer das Forças Armadas um instrumento para liderar a destituição de Goulart. Segundo o empresário *ipesiano* Haroldo Cecil Polland “foi a fé das Forças Armadas que nos levou à vitória”.<sup>71</sup>

O movimento estudantil despertou muita atenção do IPES, “em especial pela crescente onda de agitação nesse setor, em nível nacional e internacional, alcançando seu ápice no emblemático ano de 1968” (RAMIREZ, 2005, p. 226). No início da década de 60, o desejo de mudanças agitava o país, a sociedade brasileira estava engajada em uma mudança, no novo, e os estudantes tinham uma grande participação neste processo. Em função disto, as formas de ação com os estudantes sempre estiveram nas pautas de reuniões do IPES. O *ipesiano* Cândido Guinle de Paula Machado, sabendo da importância deste setor na sociedade, afirma que “a ação só será eficaz se partir dos estudantes”.<sup>72</sup>

A proposta do IPES era desorganizar o movimento estudantil que apoiava Goulart e instrumentalizar e politizar os estudantes dentro do seu projeto ideológico. Para isto, o IPES fez uso de diferentes mecanismos para seduzir os estudantes e trabalhou no apoio dos interesses das classes estudantis para futuras vitórias.<sup>73</sup> Desenvolveu intensa campanha ideológica; estimulou a formação de líderes, de organização estudantil de direita e de grupos de intimidação para se infiltrar<sup>74</sup> no movimento; criou uma rede de influência nos altos escalões acadêmicos e administrativos em diferentes universidades. Firmou convênios com a Universidade Católica de Campinas<sup>75</sup> e com a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, em 1962, para criação do Instituto Universitário do Livro<sup>76</sup> e do Centro de Pesquisa e Documentação Social e Política da PUC-SP, com a qual formou a Escola de Formação de Líderes,<sup>77</sup> com os Círculos Operários Católicos e a Associação de Cultura Brasileira – Convivium.<sup>78</sup> Distribuiu altas somas em dinheiro

<sup>71</sup> Ata do IPES Reunião Conjunta Rio/SP de 03.04.64.

<sup>72</sup> Ata do IPES CD de 27.11.62

<sup>73</sup> Ata do IPES CD de 27.11.62.

<sup>74</sup> José Ely Coutinho (IPES/SP) discute a possibilidade de enviar um observador no congresso de professores no Mackenzie. Ata do IPES CD e CE de 19.03.63.

<sup>75</sup> Ata do IPES CE e Chefes de Grupos de 12.02.63.

<sup>76</sup> Ata do IPES CE e Chefes de Grupos de 12.02.63.

<sup>77</sup> Ata do IPES CE e Chefes de Grupos de 08.01.63.

<sup>78</sup> Documento: Atividades do IPES de 06.06.63 e Relatório das Atividades do IPES-SP, de 1963.

para os padres desenvolverem a Campanha de Alfabetização de Adultos,<sup>79</sup> financiou estágios no exterior e distribuiu bolsas de estudo.<sup>80</sup>

A União Nacional dos Estudantes (UNE) foi uma grande preocupação do IPES, pois tinha consciência da sua força política. O prof. Suplicy de Lacerda, da Universidade do Paraná, a convite do IPES, deu entrevista no programa *Peço a palavra*, no qual “denunciou o caráter comunista subversivo da agitação no meio universitário”, apontando a UNE como centro dessa agitação, inteiramente dominada pelos comunistas.<sup>81</sup> Por isto, se empenhou em criar um movimento contra para tirar sua força e estabilidade.

Da mesma forma com os sindicatos, o IPES buscou formas para desorganizá-los, pois “desejavam um sindicalismo livre, puro, autêntico e cristão, inspirado e definido, sobretudo, na doutrina social da Igreja”<sup>82</sup> e apático ou aliado, que não perturbassem com reivindicações desinteressantes para os empresários. Neste setor também infiltrou pessoas para obter informações sobre as ações dos sindicatos e organizou cursos de treinamento para formação de líderes sindicais.<sup>83</sup> Segundo ata do Comitê Executivo de 22.01.63, o IPES apresentava vários presidentes de sindicatos na sua folha de pagamento. Para a formação de líderes sindicais o IPES contou e financiou com Cr\$ 1.750.000,00 a Confederação Nacional dos Círculos Operários Católicos para realizar o processo.<sup>84</sup>

A classe média se encontrava muito incomodada com a inflação, com os privilégios que estava perdendo com as medidas de Goulart e “não estava preparada para aceitar, sem luta, a imposição de um regime sindicalista, que a reduziria a um papel subalterno” (SKIDMORE, 2010, p. 343). Aproveitando-se da situação, o IPES a buscou para o seu projeto. Planejou uma campanha para ter engenheiros, médicos e advogados que fossem seus representantes nos respectivos órgãos de classe.<sup>85</sup>

A conquista maior na classe média foi a adesão das donas de casa, que consistiam, em sua maioria, em esposas, irmãs e mães de militares. O IPES patrocinou e liderou várias entidades

---

<sup>79</sup> Ata do IPES CD de 27/03/62.

<sup>80</sup> Ata do IPES CE de 30.05.63 – Foi doado para o Pe. José Coelho de Souza Netto, presidente da ALOISIANUM, duas bolsas de estudos que correspondiam a Cr\$ 25.000,00 por mês.

<sup>81</sup> Noticiário, agosto 1962. Artigo: *Agitação comunista no meio estudantil*.

<sup>82</sup> Noticiário *Razões para criação do IPES*, agosto 1962, p. 4.

<sup>83</sup> Ata do IPES CD de 27.03.62.

<sup>84</sup> Relatório do IPES, s/d.

<sup>85</sup> Ata do IPES CE de 08.04.63.

femininas, dentre algumas, a Campanha da Mulher pela Democracia (CAMDE),<sup>86</sup> a União Cívica Feminina (UCF),<sup>87</sup> o Movimento de Arregimentação Feminina (MAF), a Liga Independente da Liberdade, o Movimento Familiar Cristão (MFC), A Confederação das Famílias Cristãs (CFC), a Cruzada do Rosário em Família (CRF), a Cruzada Democrática Feminina do Recife (CDFR), a Associação Democrática Feminina (ADF), a Liga de Mulheres Democráticas (LIMDE) e o Sindicato de Alfaiates e Costureiras.<sup>88</sup> Estes movimentos desempenharam esforços contra o governo no sentido de “combater o comunismo e a corrupção”, e resgatar a moral e os bons costumes da sociedade brasileira que estavam ameaçados pelos “comunistas”. Para pressionar a sociedade contra o governo Goulart, promoveram enormes passeatas, organizaram campanhas de porta em porta e denunciaram qualquer movimento que achavam ser suspeito.

A Igreja era de grande interesse para o IPES, visto que tinha acesso e comunicação com vários segmentos sociais. Controlava moralmente as bases populares, nas quais desenvolvia trabalhos sociais e transitava confortavelmente na classe média, onde estavam os estudantes, intelectuais, movimentos femininos e os militares, portanto, um órgão ideal para atingir grande parte da sociedade brasileira. Com discurso de solidariedade social cristã, o IPES arrebanhou muitos católicos e padres (Pe. Crippa, Pe. Veloso, Pe. Carvalho,<sup>89</sup> Irmão Cristiano,<sup>90</sup> Pe. Mello<sup>91</sup> etc), aos quais eram fornecidas grandes quantias em dinheiro para os projetos da Igreja, para as instituições educacionais católicas, como a PUC do Rio de Janeiro, São Paulo e Campinas, e para publicações da igreja, tais como Revistas *Ponte Pioneira* e *Convivium*, que eram abastecidas por professores, universitários e intelectuais ligados à igreja católica. Nestas instituições realizavam cursos, seminários e conferências, e nas revistas publicavam artigos para doutrinar e preparar os estudantes, professores e os fiéis para a militância contra o governo Goulart.

O IPES financiou também grupos ligados à Igreja, a princípio inofensivos, como Associação Cristã de Moços (ACM), a qual se mobilizou contra o governo no Comício

---

<sup>86</sup> Ver CORDEIRO, Janaina Martins. *A nação que se salvou a si mesma*. Entre memória e história, a campanha da mulher pela democracia. Dissertação de mestrado. UFF, 2008.

<sup>87</sup> Relatório das Atividades do IPES-SP, de 1963.

<sup>88</sup> Relatório das Atividades do IPES-SP, de 1963.

<sup>89</sup> Ata do IPES CE de 04.03.63 o Pe. Antonio da Costa Carvalho faz pedido de doações.

<sup>90</sup> Ata do IPES CE de 15.01.63 – auxílio concedido ao Pe. Veloso de Cr\$ 2.500.000,00. Ata CE de 04.03.63 o Pe. Antonio da Costa Carvalho faz pedido de doações.

<sup>91</sup> Ata do IPES CD de 11.05.62

Democrático na Praça Roosevelt em 18/09/62,<sup>92</sup> a União dos Escoteiros do Brasil liderada pelo Frei Daniel<sup>93</sup> e a Fraterna Amizade Cristã Urbana e Rural (FACUR).

Na década de 1960, ferveu a discussão em torno da reforma agrária no Brasil. O governo de Goulart tinha como proposta apoiar a reforma da terra e legalizar o movimento trabalhista rural, através do Estatuto do Trabalhador Rural. Os proprietários de terras se sentiram atemorizados e ameaçados. O IPES, para proteger a burguesia proprietária de terras, trabalhou com propósito de enfraquecer o projeto do governo e desestabilizar os camponeses, que estavam fortemente organizados. Para isto, contou com apoio de membros simpatizantes das associações de classe rurais e do clero católico de direita, que tinha acesso às organizações do campo, para incitar a formação de enclaves políticos de direita dentro do movimento para desestabilizá-lo e fragilizar a luta das ligas camponesas. Como manobra promoveu obras sociais e ofereceu aos camponeses assistência médica e alimentar, distribuiu sementes e ferramentas de trabalho (DREIFUSS, 2006).

#### **2.4 A Campanha ideológica**

Como em uma guerra, o IPES se organizou para enfrentar o inimigo e defender seus interesses. Para tal, produziu campanhas de manipulação ideológica com objetivo de atrair e manter diferentes segmentos da sociedade junto ao seu projeto para debilitar a capacidade de reação do governo.

Para Marx (2007), ideologia equivale a uma ilusão, uma falsa consciência na qual a realidade é invertida e as ideias aparecem como motor da vida real. Foi construída para escamotear o conflito entre as classes sociais, dissimular a dominação e ocultar a presença do particular, dando-lhe a aparência de universal.

As ideias dominantes não são nada mais do que a expressão ideal das relações materiais dominantes, são as relações materiais dominantes apreendidas como ideias, portanto, são a expressão das relações que fazem de uma classe a classe dominante, são as ideias de sua dominação (MARX, 2007, p. 47).

---

<sup>92</sup> Ata de Reunião Geral de 16.10.62

<sup>93</sup> Ata do IPES CE de 21.05.63 – A subvenção mensal foi elevada de Cr\$ 15.000,00 para Cr\$ 30.000,00

<sup>94</sup> O Frei Edgar München, Assistente Nacional Religioso Católico da União dos Escoteiros Brasileiros (UEB) solicitou auxílio mensal em carta de 28.11.68.

Diante disso, o IPES, enquanto uma formação da classe dominante, disseminou sua ideologia que tinha aparência de ser benéfica para todos e não somente para um grupo, tentando fazer a sociedade acreditar que tais ideias representavam efetivamente a realidade.

A ação política do IPES era a opinião pública, a base de toda engrenagem.<sup>95</sup> Desta forma, trabalhou arduamente na preparação de materiais de doutrinação e propaganda ideológica para esclarecimento da opinião pública, articulando interesses contrários ao governo de Goulart tais como o neocapitalismo liberal e a iniciativa privada. Através de publicações variadas e do recurso do rádio, da TV, do cinema, do jornal, de palestras, de cursos, de seminários e da catequese hábil de pessoas influentes, manipulou de forma continuada e constante a opinião pública para pressionar a sociedade brasileira contra o governo de Goulart, com objetivo de desestabilizá-lo e depô-lo.

O IPES, um *think tank*, contou com indivíduos tecnicamente competentes nas suas áreas de atuação, com políticos liberais e com intelectuais de destaque e influentes da FGV, da Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra (ADESG) e de escritórios de consultoria, para prepararem diversificados materiais (panfletos, livros, *folders*, artigos, apostilas, boletins e revistas) com análises e avaliações sociais, políticas e econômicas da situação brasileira e com interpretações da situação econômica e financeira com a conjuntura internacional.<sup>96</sup> Os materiais eram redigidos a partir de assuntos determinados pelo IPES, com linguagem fácil, para que pudessem alcançar todos os segmentos sociais e ocupar “o centro de discussão ideológica e política”.<sup>97</sup> Tinham conteúdos ideológicos anticomunistas e antipopulistas, defendiam a “permanência da livre empresa seriamente ameaçada nos anos 1961-1964”,<sup>98</sup> os valores da livre iniciativa, da produtividade, da democracia, a partir da perspectiva da classe dominante,<sup>99</sup> e o capitalismo neoliberal. Rejeitavam as políticas consideradas estatizantes ou socialistas. Objetivavam “fortalecer o sentimento democrático da população”,<sup>100</sup> “dar capacidade

<sup>95</sup> Atas do IPES CE de 12.06.62 e CD de 12.02.62.

<sup>96</sup> *Referência Tributária* – H.H. Simonsen; *Legislação Anti-Truste* – Sérgio Marinho; *Reforma Eleitoral* – Themistócles Cavalcante – Ata do IPES 1962.

<sup>97</sup> Ata do IPES CE de 11.09.62.

<sup>98</sup> Documento do IPES: Breve histórico.

<sup>99</sup> Na Ata do IPES dia 22.01.62, p. 8 Harold C. Polland profere o seguinte questionamento: “Qual tipo de democracia queremos? Uma democracia em que todos **nós sejamos proprietários**. Então devemos nos antecipar nas concessões, isto é, ‘dar antes’”. (grifo meu).

<sup>100</sup> Ata do IPES CD / CE de 27.11.62, p. 2.

de desenvolvimento à grande massa” e “habilitar o homem de poucas luzes a discernir”,<sup>101</sup> dentro da sua verdade. Com isto, construir, lentamente, em toda a sociedade e em todos os setores da sociedade, uma forma de subjetivação cujo ponto central é a demonização do governo Goulart. Disseminou a ideia de que o governo significava um mal à sociedade e ao país e, por isto, deveria ser combatido, denunciado e deposto.

A disseminação do material ideológico se dava por diferentes canais para todo o país. A imprensa foi um dos vetores utilizados com assiduidade pelo IPES para difusão de propaganda ideológica anticomunista e antirreformista, mas também na divulgação dos projetos econômicos, sociais e políticos para doutrinação e para ocupar “o centro de discussão ideológica e política”.<sup>102</sup> Nesta empreitada, contou com apoio de empresários e diretores nacionais e internacionais das áreas de comunicação e propaganda, que apoiavam os projetos do IPES. Os encartes (Cartilha para o Progresso,<sup>103</sup> O que é o IPES, Você e a Democracia etc) foram inseridos nos jornais e se obtinha retorno eficaz, já que circulava pelo Brasil. Nos Boletins, o Instituto publicava notícias institucionais e artigos elaborados por associados ou convidados nacionais e estrangeiros com objetivo de promover a defesa da iniciativa privada e atacar o governo. Os artigos eram publicados em jornais (O Globo, Jornal do Brasil, Folha de São Paulo, Última Hora, Correio do Povo (RS) etc.)<sup>104</sup> e revistas (Seleções do Reader’s Digest, Cadernos Brasileiros etc) que o apoiavam, patrocinavam e tinham interesse na transformação do Estado para se beneficiarem. Divulgava nestes meios de comunicação seu ideário, o fantasma do comunismo, que, segundo o IPES, ameaçava o Brasil, e os problemas da administração de Goulart. Utilizaram os correios para distribuir cartas e artigos a locais específicos, tais como centros acadêmicos, vigários, autoridades militares, União Cívica Feminina, Confederação das Famílias Cristãs, diretores de faculdades, associações comerciais e federações, empresas, sindicatos e centros acadêmicos<sup>105</sup> para disseminar seu ideário, como também para angariar recursos financeiros.

No setor editorial, o IPES editou, financiou, publicou e distribuiu revistas (*Convivium*, *Ponte Pioneira*, *Democracia e Empresa*, *Síntese* etc) e livros de sua autoria e de outras organizações (*UNE, instrumento de subversão* – Sonia Seganfredo; *A guerra política* – Suzanne

---

<sup>101</sup> Ata do IPES CD de 27.11.62.

<sup>102</sup> Ata do IPES CE de 11.09.62.

<sup>103</sup> Ata do IPES CE de 11.12.62.

<sup>104</sup> Ata do IPES CD de 08.11.62 e Ação Comunitária do Brasil-Guanabara. Relação de contribuintes, s/d.

<sup>105</sup> Ata do IPES CE e CD de 04.12.63.

Labin; *Nossos males e seus remédios* – André Gama,<sup>106</sup> *Amostra de infiltração comunista no Brasil* etc). Segundo Ramirez (2005, p. 223):

Entre livros, encartes e panfletos se editaram 182 milhões de unidades, para o que o Instituto contou com a colaboração de numerosas empresas, instituições e organismos oficiais, tanto nacionais quanto estrangeiros, bem como de editoras a ele vinculadas, dentre as quais as ligadas à Igreja Católica foram as mais ativas.

A TV, o rádio, o cinema e o teatro foram também utilizados pelo IPES para disseminar sua ideologia e preparar a opinião pública.

Na TV, reproduziu discursos, debates e entrevistas sucessivas de indivíduos de destaque e influentes nas suas áreas, tais como políticos, magistrados, juristas, militares, empresários, economistas, escritores, profissionais liberais, sacerdotes, professores, universitários e líderes sindicais.<sup>107</sup> Nas entrevistas foram debatidos temas sobre os problemas nacionais com linguagem fácil para alcançar o grande público e sem detalhes de caráter técnico, dentre eles: reforma agrária, desenvolvimento e inflação, reforma tributária, participação dos empregados nas empresas, Aliança para o Progresso, capitais estrangeiros, papel da universidade na vida nacional, planejamento estatal *versus* sistema de livre-empresa, democracia e comunismo, parlamentarismo *versus* presidencialismo, reforma eleitoral, sindicalização urbana e rural.<sup>108</sup> A agência de notícias Planalto, administrada pelo IPES, distribuiu materiais a jornais e rádio,<sup>109</sup> “fornecia a 800 jornais e emissoras de rádio material noticioso” (RAMIREZ, 2005, p. 271). Nos programas “Peço a palavra” – TV Cultura-SP, homens influentes discutiam sobre a realidade brasileira com enfoques liberais.<sup>110</sup>

O rádio foi um meio de doutrinação muito usado pelo IPES, já que alcança os lugares mais distantes do país, principalmente os que a televisão não alcança. A organização se dava da mesma forma, produziam debates e entrevista com personalidades públicas e influentes da política e das artes. Nas rádios Tupi (programas *Congresso em Revista* e *A Semana em Revista*)<sup>111</sup>

<sup>106</sup> O artigo *Nossos males seus remédios* teve 95.000 exemplares distribuídos. Relatório IPES, Apreciação Geral, outubro 1962, p. 5.

<sup>107</sup> Documento: Programa na TV. *Encontro de democratas com a nação*, de 04.06.62.

<sup>108</sup> Documento: Programa de TV. *Encontro de democratas com a nação*, de 04.06.62.

<sup>109</sup> Ata do IPES Reunião geral de 16.10.62.

<sup>110</sup> Documento: Programa de televisão *Peço a palavra* – TV Cultura, canal 2- SP. Relação de temas e nomes para as entrevistas no canal.

<sup>111</sup> Relatório das Atividades do IPES de 1963.

e Mundial no Rio de Janeiro, (*Programa Raul Brunini*),<sup>112</sup> promoveu debates previamente organizados. Os programas no rádio e na TV, já que são meios massivos de comunicação, tinham um formato simples e com linguagem de fácil entendimento para as massas, mas, por trás de sua simplicidade aparente, os materiais “revelavam poderoso instrumento discursivo, eles sintetizavam ideias e argumentos que faziam parte do debate político, apresentando-se de modo rápido e impactante para um amplo público receptor” (RAMIREZ, 2005, p. 279).

No teatro, patrocinou a peça *La Maison de la nuit*, em São Paulo, no teatro da Sociedade de Auxílio à Juventude Estudantil (SAJE), financiado pelo IPES.<sup>113</sup> A peça encenava o Muro de Berlim como um corredor de fuga para os moradores da cidade, reforçando a ideia da falta de liberdade nos países comunistas e engrandecendo a liberdade dos países capitalistas.<sup>114</sup>

O IPES produziu filmes adultos e infantis.<sup>115</sup> Os curtas tinham aproximadamente 10 minutos de duração, feitos com linguagem popular, facilmente compreendida e memorizada. As imagens, para dar maior credibilidade, foram extraídas diretamente dos problemas sociais e econômicos do Brasil, dando uma abordagem negativa e crítica à administração do governo Goulart. Alguns desfilam imagens fortes e ameaçadoras, sem referência aos seus contextos históricos, de Adolf Hitler (Alemanha), Benito Mussolini (Itália), Nikita Krushchev e Vladimir Lênin (União Soviética) e Fidel Castro (Cuba) como “inimigos da democracia”, disseminando, assim, ideias e crenças contra o comunismo, e enaltecendo a democracia como o único meio de desenvolvimento econômico, político e social. Para o IPES, em uma democracia não existem sindicatos atuantes e nem classe trabalhadora organizada reivindicando melhores condições de trabalho. Os sindicatos devem ser assistencialistas atendendo aos interesses da burguesia empresarial. Outros foram elaborados especificamente para os empresários com objetivo de modificar o conceito de empresa,<sup>116</sup> tal como o filme *Conceito de empresa*.

---

<sup>112</sup> Ata do IPES CD de 24.07.62.

<sup>113</sup> Ata do IPES de Reunião Geral de 09.10.62.

<sup>114</sup> Ata do IPES CD de 23.11.62.

<sup>115</sup> *O Brasil precisa de você, Nordeste problema número um, História de um maquinista, A vida marítima, Depende de mim, A boa empresa, Uma economia estrangulada, O que é o IPES, Portos paráliticos, O IPES é o seguinte, Criando homens livres, Deixem o estudante estudar, Que é democracia, Conceito de empresa, La noche más triste.* Em documento do IPES ainda constam os seguintes filmes: *Asas da democracia, Reforma Eleitoral, Reforma Agrária, Estatismo e livre empresa, O homem e sua liberdade social* (desenho animado). O IPES SP produziu *Marinha Mercante, Portos do Brasil, Papel da livre empresa, Problema estudantil, FAB, Marinha de Guerra e Exército do Brasil*. Patrocinou *Filhos da democracia*, feito pelo Senador Auro de Moura Andrade, um dos maiores proprietários de terras de São Paulo. Ata do IPES CD de 23.11.61.

<sup>116</sup> Ata do IPES CE e CD de 04.12.63.

Os roteiros eram de autoria do escritor José Rubem Fonseca,<sup>117</sup> integrante do CE e chefe do GPE,<sup>118</sup> onde eram elaboradas as publicações para teatro, cinema, rádio e TV.<sup>119</sup> Na direção estava o fotógrafo francês radicado no Brasil Jean Manzon,<sup>120</sup> que dirigiu a grande maioria dos filmes e a distribuição contou com o apoio do grupo Luiz Severiano Ribeiro.<sup>121</sup>

A proposta era que os filmes tivessem vida útil de 18 meses,<sup>122</sup> tempo para atingir todo o território brasileiro, para alcançar o maior número possível de pessoas. Além dos cinemas, foram exibidos na TV no Programa Silveira Sampaio,<sup>123</sup> que tinha um estilo crítico e cômico para trabalhar com políticos da época, em escolas, fábricas,<sup>124</sup> comércio, empresas (redação do Jornal “O Estado de São Paulo”<sup>125</sup> etc.) e clubes (Paulistano, Monte Líbano, Lions Club, Escola de Política, na sede do Instituto).<sup>126</sup> No cinema os curtas eram exibidos antes do filme comercial. Beneficiavam-se pelo Decreto-Lei 21.240/1932, que obrigava o circuito exibidor a incluir um curta-metragem nacional de qualidade, desde que considerados educacionais (CARDENUTO, 2009).

Para alcançar os lugares mais distantes e um público mais desprovido intelectual e economicamente, o IPES desenvolveu o cinema ambulante, que consistia em caminhões e ônibus abertos, com projetores para exibir filmes na cidade, nas praças, nas favelas e no interior.<sup>127</sup> Para este projeto contou com apoio de empresários: a CAIO forneceu a carroceria<sup>128</sup> e a Mesbla doou o aparelho de projeção Bell & Howell.<sup>129</sup>

Dreifuss (2006) define essas atividades como um “bombardeio ideológico”, e Ianni (1978) acrescenta que o IPES fez uma campanha de opinião pública, dirigida especialmente à classe média, para preparar as populações urbanas a aceitarem antecipadamente a derrubada do governo

<sup>117</sup> Ver PEREIRA, Aline Andrade. *O verdadeiro Mandrake: Rubem Fonseca e sua onipresença invisível (1962-1989)*. Tese de doutorado. Universidade Federal Fluminense, 2009.

<sup>118</sup> Ata do IPES CE de 31.08.62.

<sup>119</sup> Ata do IPES CE RJ - SP de 23.11.62

<sup>120</sup> Atas do IPES CE de 22.01.62, CD 07.08.62, Reunião Geral de 25.09.62 e Reunião de 16.10.62.

<sup>121</sup> Ata do IPES CD de 28.08.62

<sup>122</sup> Ata do IPES CD de 23.11.62, p. 2

<sup>123</sup> Ata do IPES CE e Chefes de Grupos de 08.01.63, p. 2

<sup>124</sup> Ata do IPES CD de 23.11.62, p. 2

<sup>125</sup> Noticiário: *Razões da criação do IPES* de agosto de 1962, p. 4

<sup>126</sup> Ata do IPES Reunião Geral de 25.09.62, p. 1

<sup>127</sup> Ata de Reunião geral de 09.10.62

<sup>128</sup> Ata do IPES CD/CE de 20.11.62

<sup>129</sup> Ata do IPES CD de 28.08.62 e Reunião Geral de 09.10.62, p. 1

Goulart, a modificação drástica das instituições políticas e a reformulação completa da política econômica.

Para ser eficaz na sua campanha, o IPES organizou inúmeros cursos, concursos, conferências, seminários e congressos sobre os problemas sociais, políticos e econômicos do Brasil e sobre as Reformas de Base com o propósito não só de participar do debate ideológico,<sup>130</sup> como também de divulgar sua obra e apresentar seu projeto de governo, já pensando na conquista do Estado.

As palestras eram ministradas em escolas, universidades (PUC Campinas, São Paulo e Rio de Janeiro), fábricas e associações. Montou o Curso de Atualidades Brasileiras (CAB) e o Curso Superior de Atualidades Brasileiras (CSAB), nos quais eram discutidos os problemas brasileiros dentro de uma visão liberal que defendia, fundamentalmente, a propriedade privada, a livre iniciativa, os investimentos estrangeiros e a redução do Estado, que deveria intervir na economia apenas para preservar o mercado livre do monopólio.

## **2.5 A elite econômica no controle do Estado**

Apesar de a administração pós-64 ser chamada de militar, a predominância de civis em setores-chave da administração do Estado é enorme. A grande maioria destes civis é formada por membros e parceiros do IPES, que haviam, justamente, trabalhado para depor Goulart e para assegurar o rumo do Estado, pela via capitalista, servindo aos seus interesses econômicos e políticos.

Alguns autores (Gorender, 2001; D'Araújo, 1994, Dreifuss, 2006, Stepan, 1975) pontuam que os militares, ao assumirem o poder em 1964, não possuíam um projeto de governo para implantar no país. O governo Goulart chegava ao fim sem que o “grupo militar que tomava o poder soubesse exatamente que projeto implantar. O objetivo principal era depor o Goulart” (D'ARAÚJO, 1994, p. 69). Os seus objetivos, segundo Castello Branco, eram:

### **RESTAURAÇÃO DA LEGALIDADE:**

Restabelecimento da Federação; eliminar o desenvolvimento do plano comunista de posse do poder, defender as instituições militares, que começam a ser destruídas, restabelecer a ordem para o advento de reformas legais! (VIANA Fº, 1975, p. 3)

---

<sup>130</sup> Ata do IPES CE de 11.09.62

Inesperadamente, às voltas com um mundo quase desconhecido, Castello Branco, que se autointitulou “sindicado de uma falência”,<sup>131</sup> pisando em terreno quase desconhecido, teve quatro dias para organizar o seu governo (VIANA Fº, 1975). Além do seu desconhecimento administrativo (CAMPOS, 1994), o governo fez um expurgo na burocracia civil, com objetivo de eliminar a oposição e abrir lugares para profissionais identificados com as políticas do novo Estado (ALVES, 2005). Sem conhecimento administrativo, com deficiência de pessoal e estando junto no projeto do IPES da modernização capitalista do Estado, Castello Branco consultou, ouviu e aceitou nomes sugeridos por membros do Instituto para ocupar e comandar os ministérios, os órgãos estatais, as empresas estatais, os bancos estatais, as autarquias, as sociedades de capital misto e a administração pública em geral.

Castello Branco tinha vínculos próximos com o IPES, os quais começaram na época da formação do movimento “estado-maior informal”, em 1963. O movimento era formado pelos generais Ernesto Beckmann Geisel, Ademar de Queiroz, Golbery do Couto e Silva e Castello Branco (chefe), e objetivava consolidar uma rede de militares em todo o país, que, juntamente com o IPES, facilitaria a deposição de Goulart (DREIFUSS, 2006). Segundo o militar Antônio Carlos Muricy, o núcleo da conspiração era formado pelos generais Castello Branco, Cordeiro de Farias, Ademar de Queiroz, Costa e Silva, Ernesto Geisel, Muniz de Aragão, Mamede e Alfredo Souto Malan: “esse grupo estava ligado ao general Golbery e a seu grupo, o qual realizava no IPES um trabalho intenso entre os empresários do Rio e de São Paulo” (SPOHR, 2011, p. 54).

A nova relação entre o Estado, as classes dominantes e o bloco de poder multinacional permitiu ao IPES indicar associados, colaboradores, parceiros e conferencistas do Instituto para, enfim, assegurar a homogeneidade na elaboração de diretrizes de políticas públicas que serviriam aos interesses da burguesia industrial, banqueiros multinacionais e associados.

Os nomeados ocuparam ministérios e setores-chave da administração do Estado. Isso mostra que o “IPES se tornou governo” (SOUZA, 1981, p. 23). Roberto Campos (1998, p. 11), então Ministro do Planejamento, confirma:

É justo dizer, em retrospecto, que a velocidade reformista do governo Castelo Branco se deveu em parte aos trabalhos prévios do próprio Simonsen e de Jorge

---

<sup>131</sup> Carta escrita por Castello Branco, ao tomar posse, ao filho e sua família, que residiam nos Estados Unidos.

de Mello Flores no IPES, uma espécie de *think tank* criado durante o governo de Goulart para engenhar uma alternativa liberal à “porra-louquice” socialista de Jango.

Podem-se destacar os cargos mais importantes da nova administração e seus respectivos líderes *ipesianos* que aparecem nos diversos documentos do IPES coletados no AN.

Ministério do Planejamento - Roberto de Oliveira Campos (sócio IPES), sugerido por Júlio de Mesquita Filho, proprietário do jornal O Estado de São Paulo e colaborador do IPES (VIANA Fº, 1975), por Glycon de Paiva Teixeira e por Jorge Oscar de Mello Flores (CAMPOS, 1994). Foi o Ministério mais importante, opinando nas questões de todos os outros ministérios e encarregado de mediar e avaliar as repercussões do ato sobre os outros setores. A maioria da sua equipe era formada por integrantes do IPES;

Ministério da Fazenda - Octávio Gouvêa de Bulhões (sócio IPES);

Ministério da Indústria e Comércio - Daniel Agostinho Faraco (deputado da ADP) e Paulo Egydio Martins (banqueiro);

Ministério do Trabalho e da Previdência Social - Arnaldo Lopes Sussekind, (sócio IPES), Walter Paracchi Barcelos (deputado do ADP), Luiz Gonzaga do Nascimento e Silva (conferencista do IPES). O Ministério sofreu, como era de se esperar, muitas transformações. Diferentemente do período anterior, que assegurava a mobilização da classe trabalhadora, no novo governo esta foi interrompida; sob o pretexto do controle da inflação, tentou transferir recursos para a indústria, submetendo a classe trabalhadora a diversos tipos de programas de poupança fechada;

Ministério da Educação e Cultura - Flávio Suplicy de Lacerda (reitor da Universidade do Paraná e parceiro do IPES), Pedro Aleixo (empresário e deputado udenista da ADP), Raymundo Augusto de Castro Moniz de Aragão. O general *ipesiano* Heitor Herrera tornou-se responsável pela Coordenação e Aperfeiçoamento do Pessoal de Ensino Superior (CAPES), que, em 1964, passa a ser subordinado ao Ministério da Educação e Cultura.

Ministério das Minas e Energia - Mauro Thibau, engenheiro *ipesiano* indicado pelo deputado Amaral Peixoto (PSD) (VIANA Fº, 1975);

Ministério do Transporte - Marechal Juarez Fernandes do Nascimento Távora (ESG, político do PDC). Tomou medidas para um transporte mais eficiente para atender as minerações particulares, de peças de reposição da indústria automobilística;

Ministério da Saúde - Raimundo de Moura Brito (deputado UDN, parceiro IPES);

Ministério da Agricultura - Oscar Thompson Flores, indicação de Adhemar de Barros (parceiro IPES);

Ministério do Exterior - Vasco Tristão Leitão da Cunha (ESG-IPES);

Ministério Extraordinário para Coordenação dos Órgãos Regionais (MECOR) - General Cordeiro de Farias (ESG-IPES);

Procurador Geral da República - Oswaldo Trigueiros (sócio IPES);

Banco do Brasil (BB) - Luiz de Moraes Barros, sócio IPES SP; Nestor Jost (conferencista IPES);

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) - José Garrido Torres (sócio IPES);

Banco Nacional da Habitação (BNH) - Sandra Cavalcanti (conferencista do IPES para assuntos sobre habitação popular e proprietária da empresa de engenharia Hosken Construtora).

Banco Central do Brasil (BCB) - Dênio Chagas Nogueira (sócio IPES);

Caixa Econômica Federal (CEF) - Joviano Rodrigues Moraes Jardim;

Eletrobrás - Octávio Marcondes Ferraz (sócio IPES SP);

Casa Militar - General Ernesto Geisel (ESG-IPES);

Casa Civil - Luiz Vianna Filho (aliado do IPES);

Instituto Brasileiro de Reforma Agrária (IBRA), posteriormente Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) - Paulo de Assis Ribeiro (sócio IPES);

Instituto do Açúcar e do Alcool - Paulo Frederico do Rego Maciel (parceiro IPES);

Conselho Nacional de Economia (CNE) - Harold Cecil Polland (sócio IPES);

Sistema Nacional de Informação (SNI) - Golbery do Couto e Silva (sócio IPES);

Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC) - Dênio Nogueira (sócio IPES);

Instituto Nacional de Tecnologia - Sylvio Fróes Abreu (parceiro IPES);

Instituto Nacional de Pesos e Medidas - Paulo Accioly de Sá (parceiro IPES);

Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) - Joaquim Xavier da Silveira (parceiro IPES);

Superintendência Nacional de Abastecimento (SUNAB) - Guilherme Borghoff (sócio IPES);

Companhia Brasileira de Abastecimento (COBAL) - General Carlos de Castro Torres;

Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE) - João Gonçalves de Souza.

O Estado tornou-se patrimônio exclusivo da elite, ele é “representativo de um ‘capitalismo de Estado’, medularmente identificado com o fortalecimento da iniciativa privada e que pretende servir de elo ao florescimento das grandes corporações privadas e do capitalismo monopolista do Brasil” (FERNANDES, 2006, p. 305).

## 2.6 A atuação do IPES pós-64

“Nosso grande trabalho deve ser sempre de Estado maior.”  
Harold Cecil Polland<sup>132</sup>

Com a deposição de Goulart, com os militares no poder e com as “perdas em pessoal para os postos de governo”,<sup>133</sup> o IPES se reorganiza. Até o seu encerramento, em 1972, a atuação do IPES, um *think tank*, consistiu em discussões, elaborações de estudos e relatórios com recomendações sobre diretrizes básicas para a administração, para círculos empresariais, militares e administrativos. Transformou-se em um eficaz “órgão intermediário” na sugestão de mudanças e para a elaboração de diretrizes políticas voltadas para as articulações de interesses, mediando entre o Estado, onde tinha seus homens em cargos importantes, e os interesses privados.

Fiel aos princípios e ideias que presidiram a sua criação, o IPES continuou também a prestar serviços aos empresários. Para isto, promoveu seminários, publicações e cursos, para a preparação ideológica dos empresários, burocratas e militares, através do Instituto de Educação Democrática (IED) e do Curso Superior de Estudos Financeiros (CURSEF) para continuar moldando a visão dos setores empresariais sobre questões econômicas e políticas e assegurar os seus pontos de vista entre os empresários. Seus grupos de estudos passaram a dedicar-se à revisão de toda a legislação (federal e estadual) com o objetivo de remover os entraves que dificultam o crescimento da livre empresa.<sup>134</sup>

Neste período, intensificaram a relação e trabalhos com *think tanks* internacionais. Os *ipesianos* Harold Cecil Polland, José Luiz Bulhões Pedreira, Luiz Dumont Villares, João

<sup>132</sup> Ata do IPES Reunião completa Rio de Janeiro/São Paulo de 03.04.64. Frase proferida pelo *ipesiano* Harold Polland Cecil em reunião do IPES, após o golpe de Estado em 1º de abril de 1964, quando definiam a nova posição do IPES.

<sup>133</sup> Ata do IPES CD s/d.

<sup>134</sup> Relatório anual do IPES referente a 1968.

Reginaldo Cotrim, Paulo Ayres Filho e Israel Klabin viajaram aos Estados Unidos para intensificarem contatos e trabalhos com diretores de *think tanks*, tais como Council for Latin America<sup>135</sup> e o CED, do qual o IPES era seu representante no Brasil.<sup>136 137</sup>

Em 1972, o IPES encerra suas atividades, resultado de uma série de dificuldades internas e externas. Segundo atas do IPES, o Instituto estava com “agudo agravamento de pobreza de capital de giro”<sup>138</sup> originadas por questões imobiliárias ligadas aos altos aluguéis das suas salas e por ter assumido compromissos de grande porte em momento de escalada inflacionária, os quais não podiam ser compensados na medida em que o aumento “equivalente de ingressos começaram a se distanciar, registrando-se apenas 2 ingressos para 5 afastamentos” (RAMIREZ, 2005, pp. 217-218).

Mas como um Instituto tão afeito ao equilíbrio entre as receitas e as despesas, sofisticadamente organizado, financiado pela burguesia nacional e internacional poderia passar por problemas financeiros? Por que não poderia mais existir de fato?

Com o golpe de Estado de 1964 e a instauração do regime autoritário, sob a tutela das Forças Armadas, resgata-se a unificação entre a ação governamental e a vontade empresarial, configurando um espaço econômico que favorece a iniciativa privada e o capital que ela necessita para crescer e salvaguardar os seus interesses e vantagens. A elite, então, passa a ocupar os cargos centrais do poder, a controlar a vida política do Estado e a delinear sua máquina de acordo com seus interesses expressados no anteprojeto de reforma de base, traçado durante a campanha de 1961 a 1964, como demonstra, por exemplo, a reforma administrativa federal no governo de Castello Branco, objeto desta pesquisa, que absorveu todas as diretrizes e orientações para as reformas administrativas do IPES, como será discutido no próximo capítulo. Portanto, aqui cabe rever outras explicações para a extinção do IPES.

No decorrer dos últimos oito anos de existência do IPES (1964-1972), a posição do empresariado, embora tenha participado efetivamente para a instauração do regime e

---

<sup>135</sup> Breve Histórico do IPES, 1967, p. 19.

<sup>136</sup> Carta do IPES, assinado pelo secretário executivo gen. Octávio Gomes de Abreu, a Jean Harrison, da Furman University (EUA), 30.04.65.

<sup>137</sup> O CED encomendou ao IPES estudos sobre o desenvolvimento econômico do Brasil, pelo qual pagou 5 mil dólares, e outro sobre inflação, *A inflação no Brasil*, feito por Mário Henrique Simonsen. Atas do IPES Reunião de 24.08.64, CE de 04.11.64, CD de 15.12.64 e carta do IPES ao CED de 24.03.65.

<sup>138</sup> Ata da Reunião de Diretoria de 14.04.71.

compartilhado nas decisões econômicas e políticas do governo de Castello Branco, sofreu alguns abalos, que são discutidos por vários autores.

Segundo Diniz (1994), nos governos seguintes a aliança acabou sendo inviabilizada porque o Estado se estendeu com a proliferação de agências burocráticas e do setor produtivo estatal, e com a criação de grande número de conselhos e comissões na área de regulação econômica, legitimados pelo Decreto-Lei 200/67, e com a formulação de novas políticas públicas que iam contra os interesses do IPES, tais como os “aspectos da política de austeridade, sobretudo a contenção do crédito para o setor privado e a redução do nível geral de investimentos” (DINIZ, 1994, p.206).

Mendes (2011) apresenta outra questão para explicar porque o poder do empresário ficou cada vez mais limitado. Segundo o autor, dentro das Forças Armadas não havia uma homogeneidade do projeto político, dividido em dois grupos: o de Moderados, chamados de Grupo da Sorbonne, formado por militares com trânsito entre os empresários relacionados ao IPES, e o grupo da Linha Dura, formado apenas por militares. Nos dois grupos havia o consenso de que não queriam uma república popular instalada no Brasil, mas divergiam quanto ao posicionamento de nacionalismo e antinacionalismo, ao ponto de elaborarem projetos distintos para o país. Os moderados têm como característica a não intervenção do Estado na economia, a participação da direita civil no meio militar e a política externa dependente, aliada aos Estados Unidos. O papel hegemônico norte-americano seria inquestionável para obtenção de tecnologia e de recursos para alcançar o desenvolvimento industrial, como também partilhavam dos mesmos interesses na contenção da expansão do comunismo. A linha dura é favorável à intervenção na economia por parte do Estado, enaltecem o nacionalismo e as relações com os Estados Unidos se daria de forma relativa e associada, ou seja, deveria se estabelecer com restrições.

Diante disso, segundo Mendes (2011), ao término do governo Castello Branco, a Linha Dura, que assumiu os dois governos subsequentes (Costa e Silva e Médici), mudou a direção política do IPES, desmantelou o sistema que dera o golpe de Estado de 1964, endureceu ainda mais o regime com o Ato Institucional nº 5 (AI-5),<sup>139</sup> com a centralização do Executivo, suspendendo os direitos políticos e civis de todo e qualquer cidadão indistintamente, incluindo esses mesmos civis que haviam apoiado o golpe.

---

<sup>139</sup> O Ato Institucional nº 5 (AI-5) foi baixado em 13.12.68 durante o governo de Costa e Silva. O AI-5 deu ao regime poderes absolutos, fortaleceu a chamada linha dura e suspendeu várias garantias constitucionais.

João Roberto Martins Fº (1993), por sua vez, é contrário à configuração dual do quadro militar no pós-64, como aponta Mendes. Para Martins Fº (1993, p. 128) as “correntes políticas atuantes nas Forças Armadas brasileiras caracterizam-se por uma pluralidade de posições e por uma complexidade de fatores de desunião e cizânia que impede uma análise em termos duais”. O autor explica que houve mudança na posição do empresariado a partir de 1966, ainda no governo de Castello Branco. Os empresários tinham divergências quanto à política de desenvolvimento, criticavam o fortalecimento do Executivo configurado na disseminação das prerrogativas ao Congresso, no estabelecimento das eleições indiretas, na faculdade de intervenção federal nos estados e nas novas atribuições da Justiça Militar, bem como na diminuição dos direitos individuais e intervenção do Estado no Direito Público, que era contrário à filosofia de liberdade econômica que orientava a Carta de 1967. O governo Costa e Silva foi esperado com grande expectativa devido à sua tendência nacionalista, que se opunha ao atrelamento direto às posições norte-americanas. Os empresários esperavam que o governo alterasse a política industrial vigente, mas este mostrou-se negativo, mais autoritário, com o AI-5, impedindo as possibilidades de democratização via nacionalismo, e retomou a militarização, o que foi percebido pela oposição liberal com pessimismo. Em função da desunião, apontada por Martins Fº, o governo Costa e Silva tirou da sua administração os principais articuladores do governo de Castello Branco, que passaram pela órbita do IPES: Roberto Campos, Geisel e Golbery caíram no ostracismo nos governos de Costa e Silva e Médici.

Segundo Golbery, formaram o “Clube das Ostras” (CAMPOS, 1994, p. 885). Golbery foi trabalhar na multinacional Dow Chemical, Geisel ficou pouco tempo no Superior Tribunal Militar e foi para a Petrobrás, e Campos se tornou crítico dos rumos tomados pelos governos.

De qualquer forma, diante da nova conjuntura, que excluía os empresários de participarem das decisões dos rumos da política interna, da burocratização crescente, da ação empresarial do Estado e da regulamentação minuciosa da economia, o setor privado busca outras modalidades de acesso ao Estado para reivindicar medidas econômicas que resguardem os seus interesses particulares. Diniz e Boschi (1978) relacionam quatro modalidades de inter-relacionamento entre a esfera privada e o Estado: estruturas corporativas, integradas por sindicatos, federações e pela Confederação Nacional das Indústrias; estrutura extracorporativa, constituída pelas associações paralelas; modalidade de “anéis burocráticos”, termo introduzido por Fernando Henrique Cardoso, e contatos pessoais.

Através de associações e federações de diferentes segmentos industriais, os empresários passam a fazer reivindicações, dentre algumas a Associação Brasileira para o Desenvolvimento das Indústrias de Base (ABDIB), a Associação Brasileira de Indústria Eletroeletrônica (ABINEE), a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação (ABIA), a Federação das Indústrias de São Paulo (FIESP) etc. E através de conselhos técnicos dotados de espaço para a representação empresarial, tais como o Conselho de Desenvolvimento Industrial (CDI), o Conselho de Desenvolvimento Econômico (CDE), o Conselho Interministerial de Preços (CIP), o Conselho Monetário Nacional (CMN) etc (DINIZ, 2004).

Com esta situação, os setores do capital engrossaram os movimentos da sociedade civil para a restauração da legalidade democrática, para a retirada do Estado na economia e para a redução do centralismo autoritário, que impediam a classe empresarial de ter acesso aos principais centros do poder (MARTINS, 2006; DINIZ, 2010) e manter seus lucros. Marx (2012) já sinalizara o potencial revolucionário da burguesia para alcançar lucros crescentes. Este potencial, em época que a luta se aproxima de uma decisão, a leva a renunciar de parte da própria classe e “apelar para o proletariado, a recorrer à sua ajuda e, assim, a arrastá-lo para o movimento político” (MARX, 2012, p. 55), criando, desta forma, uma outra possibilidade política para o Estado.

Este comportamento é explicado pelo fato de as classes burguesas não quererem abrir mão das suas vantagens e privilégios, dos controles de que dispõem sobre as classes operárias, as massas populares e as bases nacionais das estruturas do poder. Caso contrário, se abrissem a ordem econômica, social e política, perderiam qualquer possibilidade de manter o capitalismo e preservar a associação entre dominação burguesa e monopolização do poder estatal pelos estratos hegemônicos da burguesia (FERNANDES, 2006).

Perante essas abordagens, percebe-se que a extinção do IPES deveu-se menos aos problemas financeiros, como apontam os documentos do Instituto, e mais como um projeto delineado e articulado pelos próprios *ipesianos*. Ou seja, verifica-se que houve uma mudança na articulação política mediante o empresário, devido à sua limitação dentro do Estado autoritário. Esta mudança de direção política do empresariado, *ex-ipesianos*, não sinaliza uma tomada de consciência da importância e do valor da democracia, mas uma rearticulação política, com a finalidade de controlar ainda mais o seu poder econômico em uma democracia nos moldes (neo)liberais, portanto, não intervencionista, com o enfraquecimento do poder do Estado.

A discussão sobre o encerramento do IPES merece um aprofundamento maior em um estudo futuro, mas o que se pode afirmar no momento é que o IPES conquistou o Estado, muitos de seus propósitos estão presentes até hoje entre o empresariado e na política brasileira, sendo ainda disseminados na orientação de políticas públicas.

### **CAPÍTULO 3 - OS PROJETOS E ANTEPROJETOS DE REFORMA DE BASE DO IPES E A REFORMA ADMINISTRATIVA DO GOVERNO CIVIL-MILITAR**

Raramente se terá congregado um voluntariado intelectual de pujança comparável à do IPES, que contava com figuras como o general Golbery do Couto e Silva, Glycon de Paiva, Jorge Oscar de Mello Flores. Alguns estudos, como os de Mário Henrique Simonsen sobre a reforma tributária, de Paulo Assis Ribeiro sobre a reforma agrária, de Dênio Nogueira sobre a reforma bancária e de Jorge Oscar de Mello Flores sobre a habitação popular, foram de fundamental importância no processo reformista (CAMPOS, 1994, p. 640).

Este capítulo se destina a analisar o anteprojeto de reforma para a administração pública formulado pelo IPES e evidenciar suas congruências com as reformas pós-64, através do Decreto-Lei nº 200/67. O que confirma a posição de que a burguesia estava dentro do Estado delineando a máquina estatal para salvaguardar seus interesses econômicos e políticos.

Conforme visto anteriormente, o IPES trabalhou arduamente em estratégias e ações para, inicialmente, mobilizar a sociedade civil e militar contra o governo Goulart, com objetivo de enfraquecê-lo e, posteriormente, deflagrar o golpe de Estado. Simultaneamente, construiu anteprojetos de Reformas de Base e projetos de governo de interesse próprio para se contrapor às Reformas de Base do governo e entrar no debate, pois o “alvo estratégico da elite orgânica consistia em se estabelecer no poder do Estado e realizar mudanças econômicas, administrativas e políticas que os interesses representados pelo IPES exigiam” (DREIFUSS, 2006, p. 298).

Grupos de Estudos do IPES, seus parceiros e os escritórios de consultoria contratados se dedicaram em analisar as Reformas de Base do governo e, a partir delas, formular alternativas de reformas desestabilizantes, de acordo com “os princípios da Carta de Punta del Este” (CAMPOS, 1994, p. 640), que atendessem aos interesses neoliberais. Os projetos de reformas acentuavam o fortalecimento da iniciativa privada, a entrada do capital internacional no país e a necessidade de um Estado liberal, que não interferisse na economia. No parecer do IPES, o “Estado deveria intervir na economia apenas para preservar o mercado livre do monopólio, promover desenvolvimento econômico e contribuir para a paz social” (BLUME, 1967 *apud* DREIFUSS, 2006, p. 214).

Campos (1994, p. 640) explica o processo de construção dos anteprojetos:

Através de seus Grupos de Estudo e Doutrina, coordenados por José Garrido Torres, procedia no levantamento da conjuntura e à preparação de anteprojetos de lei sobre temas tão variados como as reformas tributária, bancária, agrária, habitacional e administrativa, a remessa de lucros, a democratização do capital e a legislação antitruste. Essas reformas seriam direcionadas para a modernização do capitalismo.

O banqueiro Jorge Oscar de Mello Flores, responsável pelo Grupo de Ação Parlamentar (GAP), foi alocado estrategicamente no “escritório de Brasília” para estabelecer ligações com órgãos do governo, fazer contatos com grupos políticos conservadores e “demagogos” e obter informes autênticos sobre os projetos em andamento no Congresso para melhor pré-julgar os rumos da política governamental.<sup>140</sup> De posse destes informes, os encaminhava para o Grupo de Estudo e Doutrina (GED), vinculado ao Grupo de Estudo e Ação (GEA), para análise e, posteriormente, preparavam estudos, emendas de projetos de leis de governo nas áreas econômicas, sociais e políticas.

Por fim, grande número de estudos, emendas e projetos eram apresentados estrategicamente no Congresso por políticos de diferentes partidos, principalmente os da Ação Democrática Parlamentar (ADP), com a maior rapidez possível e antes dos projetos “esquerdizantes” do governo, com objetivo de conseguir aprovação imediata, reduzir as possibilidades de os políticos do governo engendrem e apresentarem novos projetos e definir uma posição favorável perante a opinião pública das classes produtoras e da ADP como defensores dos princípios democráticos.<sup>141</sup>

A partir dos estudos sobre as reformas estruturais, o Grupo de Estudos do IPES elaborou vinte e três projetos desestabilizantes conhecidos como Reformas de Base. São elas: Reforma Eleitoral, Reforma do Legislativo, Reforma da Estrutura Política, Reforma Administrativa, Reforma dos Serviços de utilidade pública, Reforma do Judiciário, Reforma da Política Externa, Reforma da Política de Comércio Exterior, Reforma do Capital Estrangeiro, Reforma Monetária e Bancária, Reforma Tributária, Reforma Orçamentária, Reforma Antitruste, Reforma do Mercado de Capitais, Reforma da Empresa Privada, Reforma da Participação nos Lucros, Reforma da Legislação Trabalhista, Reforma da Seguridade Social, Reforma dos Recursos Naturais, Reforma Agrária, Reforma Educacional, Reforma Habitacional e Reforma Sanitária, o que mostra que a

---

<sup>140</sup> Ata do IPES CE de 22.01.63

<sup>141</sup> Documento do IPES: Estudo preparado por Jorge Oscar de Mello Flores para Glycon de Paiva Teixeira, em 15.04.63.

elite empresarial “desenvolvia não só uma campanha estruturada para alcançar o poder, mas também um programa de Governo” (DREIFUSS, 2006, p. 262), para assegurar o poder econômico e político da burguesia empresarial ligada ao capital internacional.

Para a elaboração dos projetos, o IPES contou com a participação de associados, colaboradores, os quais se destacavam nas suas áreas e influentes na sociedade. O IPES também encomendou estudos sobre os temas aos escritórios de consultoria Centro Vidal, Conselho Nacional de Classes Produtoras (CONCLAP), ESG e Conselho Nacional de Economia.<sup>142</sup>

O grupo do Projeto Remessas de Lucros era composto por José Garrido Torres, Mário Henrique Simonsem (coordenador e relator), general Heitor de Almeida Herrera, Jorge Oscar de Mello Flores, José Luiz Moreira de Souza, Gilbert Hubert Jr., Harold Cecil Polland e Glycon de Paiva.<sup>143</sup>

A Reforma Tributária, Política e Fiscal foi elaborada por Mário Henrique Simonsen com a colaboração de Dênio Chagas Nogueira. O anteprojeto foi dividido por assuntos específicos: imposto de renda, imposto de consumo, imposto de selo, taxa única de gasolina e óleo, taxa única de energia elétrica.<sup>144</sup>

O Projeto de Habitação Popular foi financiado e planejado por uma equipe do IBAD e pelo Deputado Álvaro Catão, da ADP.

O Projeto de Reforma Eleitoral contou com a participação do jurista e cientista político da FGV Themístocles Cavalcante,<sup>145</sup> Dario de Almeida Magalhães e Paulo de Assis Ribeiro. Os juristas Afrânio Carvalho, Alfredo Lany Filho e Homero Pinho também deram orientação.<sup>146</sup> Osvaldo Trigueiro ficou encarregado do Colégio Eleitoral.<sup>147</sup>

A questão inflacionária era uma prioridade para o IPES pelo fato de a estabilidade da moeda condicionar todas as outras reformas. O Projeto de Inflação e suas causas ficaram por conta de Dênio Nogueira e Raymundo Padilha (congressista da ADP).

O Projeto do Planejamento foi outro item importante e de grande preocupação. Alguns estudos já estavam sendo feitos por Dênio Nogueira e publicados no Boletim mensal do IPES.

---

<sup>142</sup> Ata do IPES Reunião de 05.02.62.

<sup>143</sup> Ata do IPES de 16.03.62.

<sup>144</sup> Ata do IPES CD de 29.05.62.

<sup>145</sup> Ata do IPES CE de 24.05.62.

<sup>146</sup> Ata do IPES CE de 28.08.62

<sup>147</sup> Ata do IPES CE de 05.02.62

Outros trabalhos de Julian Chacal, Mário Henrique Simonsem e Paulo Assis Ribeiro eram usados como ação política do IPES no Congresso.

A Lei Antitruste foi encarregada a Dênio Nogueira e William Embry.

O Projeto da Participação de Empregados nos Lucros das Empresas e 13º salário foram desenvolvidos pela PUC-Rio, tendo à frente Paulo Novais.<sup>148</sup>

O Projeto Reforma Judiciária foi elaborado por Celestino Basílio, Carlos de Assis Ribeiro, Homero Pinho, Miguel Seabra Fagundes.

Para a elaboração do Projeto Reforma Legislativa e da Administração Pública, o IPES contou com o apoio de D. Helder Câmara, que proporcionou a Harold Cecil Polland uma análise sobre os mecanismos do Congresso, preparado por Nelson Mota, filho do político Cândido Mota,<sup>149</sup> em conjunto com a FGV.

Para o Projeto Reforma Constitucional, José Carlos de Assis Ribeiro desenvolveu um estudo que compreendia a eliminação de pontos “obsoletos” e “desajustados”, o direito de greve, a mobilização política e o aumento de poderes para o Executivo e o governo federal.

Para a elaboração do projeto de Reforma Bancária, o IPES contou com a participação dos banqueiros, pois, segundo Glycon de Paiva Teixeira,<sup>150</sup> “eles queriam estar presentes e defender seus interesses” e com os *ipesianos* Orlandy Correia, Dênio Chagas Nogueira, Lair Bocaiuva Bessa (presidente da Associação dos Bancos), Hélio Viana (representando o SUMOC), Jorge Oscar de Mello Flores (presidente do Sindicato dos Bancos).<sup>151</sup> Campos (CAMPOS, 1994, p. 662) acrescenta ainda a participação de Garrido Torres e Octávio Bulhões de Carvalho.

A reforma agrária foi um tema delicado e muito discutido no Brasil e no mundo, e esteve no centro das preocupações de vários setores. Para o governo Goulart, o Brasil necessitava de uma reforma agrária capaz de eliminar a grande propriedade, o latifúndio, pois este representava um obstáculo ao desenvolvimento econômico do país, por isto esteve na pauta das Reformas de Base. Para o IPES, representava um problema sério, já que muitos *ipesianos* eram proprietários de terras e não estavam dispostos a perder suas riquezas e poder. Para discutir o Projeto Reforma Agrária formou-se um grupo constituído por Harold Cecil Polland, Cândido Guinle de Paula Machado, Antônio Carlos do Amaral Osório, Julian Chacel, Paulo de Assis Ribeiro, José Garrido

<sup>148</sup> Atas do IPES CE de 05.06.62 e CE de 24.05.62

<sup>149</sup> Ata do IPES CE de 25.09.62

<sup>150</sup> Ata do IPES CD de 03.04.62

<sup>151</sup> Entrevista de Jorge Oscar de Melo Flores realizada pelo CPDOC da FGV.

Torres, José Rubem Fonseca, Luis Carlos Mancini, Ivan Hasslocher (IBAD), José Arthur Rios, Dênio Nogueira, Wanderbilt Duarte Rios, Fernando Mabrielli de Carvalho, J. Irineu Cabral e Edgard Teixeira Leite.

Campos (1994) esclarece que, com relação à reforma agrária, o IPES estava dividido. O grupo do Rio defendia a reforma do tipo capitalista, com intenção de amenizar as tensões sociais sem prejuízo da produtividade, e o grupo de São Paulo não considerava o tema de urgência e não queria causar desorganização na produção rural por partes dos produtores paulistas, aliados do IPES, que estavam muito modernizados.

Para ser eficiente na disseminação dos Anteprojetos de Reformas de Base para toda a sociedade brasileira, o IPES promoveu debates, publicou artigos na imprensa<sup>152</sup> e livros, e organizou seminários e congressos para a promoção de suas propostas de projeto de governo, tais como: *O Congresso Brasileiro para a definição das Reformas de Base* e o livro *Reformas de Base: posição do IPES*. Os dois meios de divulgação das Reformas tinham como proposta manipular a opinião pública contra Goulart e a favor do IPES, passando a imagem de um Instituto preocupado e comprometido com a democracia e a sociedade brasileira.

### **Congresso Brasileiro para a definição das Reformas de Base**

O Congresso Brasileiro para a Definição das Reformas de Base foi realizado estrategicamente após o plebiscito de 6 de janeiro de 1962, quando foi escolhido, por meio de sufrágio e tendo unanimidade, a volta do presidencialismo. João Goulart obteve todos os seus direitos preservados como presidente da República.

O Congresso foi realizado no período de 20 a 26 de janeiro de 1963, para discutir propostas de diretrizes políticas, na Faculdade de Direito de São Paulo, preparado pelos jornais Folha de São Paulo e Correio da Manhã do Rio de Janeiro, os quais fizeram intensa divulgação, à guisa de colaboração do IPES, e apoiado pelas Emissoras Unidas,<sup>153</sup> em particular o Canal 7 de televisão, TV Record.

---

<sup>152</sup> Nos arquivos do IPES, custodiados pelo Arquivo Nacional, constam recortes de vários jornais (sem nomes e s/d) com artigos sobre suas reformas de base. Dentre alguns: Segundo *estudos do IPES – O Brasil precisa de 23 reformas de base; IPES prega reforma do aparelho administrativo para facilitar execução das demais reformas; O IPES preconiza medida de reforma administrativa.*

<sup>153</sup> Conjunto de emissoras de rádios e TVs lideradas por Paulo Machado de Carvalho.

Para o evento foram convocados 250 delegados, representantes de diversos setores: indústria, comércio, investimento, finanças e economia, profissões liberais, trabalhadores, magistério, estudantes, cientistas, os quais apresentaram temas mais prementes do desenvolvimento sócio-econômico brasileiro para debate. Os temas também foram buscados a partir de pesquisa realizada com 15.000 pessoas de diferentes classes sociais em todo o Brasil. Nas pesquisas, os consultados apontaram os problemas do país que achavam serem os responsáveis pela crise.<sup>154</sup>

O Congresso contou com a participação de influentes personalidades para debaterem diversificados temas, tais como: reforma político-partidária e eleitoral, reforma tributária federal, reforma bancária, fundação do Banco Central, reforma da lei do cheque, reforma sindicalista, reformas das entidades profissionais e de recreação, reforma agrária, participação dos trabalhadores nos lucros das empresas, monopólio estatal dos seguros e regulamentação das sociedades de financiamento e investimento. Segundo Briso Neto (2008, p. 14), o evento estabeleceu, num vasto leque de propostas, aquilo que seria um “programa de governo em potencial”.

O Congresso reuniu aproximadamente vinte e duas mil pessoas. A elite empresarial apresentou diretrizes e estudos aprofundados com orientações em relação às reformas institucionais e estruturais e “visando uma modernização conservadora, assim como para a expressão pública da sua oposição às reformas de cunho trabalhista, ambas firmadas como um projeto nacional para o Brasil” (DREIFUSS, 2006, p. 261).

Com toda esta abrangência, percebe-se que a elite empresarial não desenvolvia apenas uma campanha para alcançar o poder, mas, na verdade, um programa congruente e coeso de governo, “ela visava a reforma do Estado e havia preparado um coerente conjunto de diretrizes alternativas para as propostas do Executivo Nacional reformista” (DREIFUSS, 2006, p. 262).

---

<sup>154</sup> Jornal Folha de São Paulo de 14.01.63

### Livro *Reformas de Base: posição do IPES*



Figura 2 - Capa do livro *Reformas de Base: posição do IPES*, onde se encontram os vinte e três anteprojetos de reformas de base do Instituto

Os projetos de Reformas de Base foram condensados no livro intitulado *Reformas de Base: posição do IPES*, produzido em 1963, com o objetivo de o IPES “manifestar seu ideário”,<sup>155</sup> indicar “as normas e as medidas consideradas capazes de prover as bases e a moldura necessárias ao pleno progresso político, social e econômico do Brasil”<sup>156</sup> e apresentar o seu pensamento e soluções sobre os problemas brasileiros.

O livro sintetiza a posição do IPES diante de cada uma das reformas de base. Apresenta vinte e três reformas (Anexo 1), divididas em três blocos, com ênfase na valorização da iniciativa privada, no capital estrangeiro e no desenvolvimento da produtividade econômica:

1- Seis reformas de Ordem Política (Reforma Eleitoral, Reforma do Legislativo, Reforma da Estrutura Política, Reforma Administrativa, Reforma Judiciária e Reforma da Política Externa);

<sup>155</sup> Livro: *Reformas de Base: posição do IPES*, 1963, p. 7.

<sup>156</sup> Livro: *Reformas de Base: posição do IPES*, 1963, p. 9.

2- Sete de Ordem Social (Reforma Agrária, Reforma da Legislação Trabalhista, Participação nos Lucros das Empresas, Reforma da Legislação de Seguridade Social, Reforma Educacional, Política da Habitação Popular, Política Sanitária);

3- Dez de Ordem Econômica (Reforma Monetária e Bancária, Reforma Tributária, Reforma Orçamentária, Legislação Antitruste, Legislação do Capital Estrangeiro, Institucionalização do Mercado de Capitais, Reforma da Política de Comércio Exterior, Política Relativa aos Serviços de Utilidade Pública, Política de Uso dos Recursos Naturais e Reforma da Empresa Privada).

O Livro e o Congresso faziam parte da estratégia do IPES para disseminar sua doutrina por todos os setores da sociedade brasileira e divulgar especificamente os anteprojetos de Reformas de Base formulados pelo IPES, com objetivo já de apresentar seu projeto de governo. O Congresso foi fartamente divulgado na imprensa e contou com grande participação e o Livro foi doado para empresas, associações, sindicatos, federações, grupos acadêmicos etc. Para obter retorno mais eficaz, o IPES divulgou sistematicamente na mídia artigos com resumo do conteúdo do Congresso e do Livro. A meta era fortalecer seu ideário, se contrapor e fragilizar as Reformas de Base de Goulart.

Esta pesquisa não tem como objetivo fazer uma discussão sobre as vinte e três reformas propostas pelo IPES. Limitar-se-á a discutir o projeto de Reforma Administrativa, objetivo específico deste trabalho.

### **3.1 O Anteprojeto da Reforma Administrativa do IPES**

Segundo o ideário *ipesiano*, a administração pública federal se encontrava em uma situação desfavorável, onerando o bom funcionamento dos serviços da União e demorando na solução das questões a ela efetuadas. Acusam a sua excessiva centralização e a sua fragmentação geográfica, parte ainda no Rio de Janeiro e parte em Brasília, como responsáveis pelo seu emperramento. Para tanto, o projeto formulado pelo IPES para a Reforma Administrativa consistia em:

1 – A necessidade de um órgão de cúpula para garantir a elaboração e a coordenação dos planos de ação;

2 – A unificação nesse órgão de cúpula dos vários órgãos esparsos incumbidos do planejamento básico do País, tais como o Conselho de Segurança Nacional, o Conselho Nacional de Economia e o Conselho de Planejamento;

3 – A integração, no Órgão de Coordenação e Planejamento, dos chefes das Comissões especializadas permanentes e dos Ministros de Estado, garantindo o entrosamento entre os responsáveis pela formulação técnica dos planos, pela sua orientação política e pela coordenação de sua execução;

4 – A garantia de formulação de planos de ação administrativa, em perfeita harmonia com a proposta orçamentária, impedindo a prática perniciosa de rumos completamente autônomos nos diversos setores da administração;

5 – A vinculação a esse órgão de cúpula de Institutos de Pesquisa Científica e de Análise Geográfica e Estatística;

6 – A reestruturação da máquina administrativa, reduzindo-se o número de Ministérios e prevendo-se a criação das Subsecretarias, a fim de dar maior unidade administrativa e permitir o funcionamento coordenado do Ministério;

7 – A reorganização do regime de funcionamento do Serviço Público, garantindo-se a centralização das funções de orientação político-administrativa, de coordenação, de normalização e de controle geral, ao mesmo tempo que se promova a descentralização das funções essencialmente executivas e fiscais. Tal aspecto exige especial atenção, não só em função de nosso regime, mas também de acordo com as condições geoeconômicas do País, reclamando medidas de há muito tempo necessárias e que se tornaram imperiosas a partir da transferência da Capital para Brasília;

8 – A disciplina dos órgãos regionais e locais – estruturais, autárquicos e de economia mista –, adequadamente vinculados aos órgãos centrais, cuidando-se em especial de uma mais perfeita conceituação de “autarquias”;

9 – A simplificação e racionalização das normas administrativas, em especial do fluxo e das rotinas de execução orçamentária, que devem ser automáticas e flexíveis, no nível do Órgão Central de Coordenação e Planejamento.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, pp. 28-29).

O anteprojeto de reforma da administração pública mostra que os aspectos administrativos mais urgentes, para tornar a administração federal eficiente, são a descentralização das funções e atribuições executivas através de delegações em regime de responsabilidade e a separação das atividades do planejamento da execução, por meio da criação de um órgão de cúpula, que seria o Ministério do Planejamento e Coordenação Geral. Este Ministério centralizará a orientação política geral, apoiado por instituto de pesquisa e estatística, para elaborar e coordenar “racionalmente” planos de ação, a distribuição dos recursos orçamentários e estimular o entrosamento entre os ministérios.

A Reforma Administrativa proposta dá ênfase também à redução de órgãos diretamente vinculados à chefia do Poder Executivo, ou seja, redução do número de Ministérios e manutenção de autarquias vinculadas diretamente à presidência da República.<sup>157</sup>

### **3.2 A Reforma Administrativa do governo civil-militar (1964-1968)**

Com o golpe de 1964, o governo, comprometido e a serviço da burguesia nacional e internacional, empenhado no desenvolvimento atrelado “na penetração massiva do capital internacional e na capacidade gerencial e organizativa das corporações multinacionais” (SANTOS, 2006, p. 177) se transformou em um impulsionador do desenvolvimento monopolista.

Para atender às novas exigências da economia do grande capital, o governo se viu “fortemente induzido a organizar e a concentrar a violência estatal, em conformidade com a violência da acumulação monopolística” (IANNI, 1981, p.36). Para tanto, deu início à reorganização da estrutura e da administração do Estado. A reorganização foi de grande abrangência, mas a seguir serão discutidas algumas que contribuíram para satisfazer o crescimento econômico da burguesia e das instituições financeiras internacionais.

O governo civil-militar, interessado no ingresso de capitais estrangeiros, criou medidas para atraí-los, aproveitando-se dos esforços dos países capitalistas industrializados em se expandirem após a Segunda Guerra Mundial. O interesse desses países se dava por regiões com certo grau de industrialização e que sediassem sucursais dos conglomerados dos países importadores, possuíssem níveis salariais baixos e estáveis e praticassem uma política de estímulos às exportações (SINGER, 1989), quadro no qual o Brasil pós-64 se encaixava perfeitamente.

De tal forma, era urgente que se tomasse medidas para resolver questões que afugentavam o capital estrangeiro, como a crise inflacionária, econômica e política, e exterminar os princípios que regiam a política externa do governo populista de Goulart, o nacionalismo e a estatização.

Imediatamente, o governo nomeou o *ipesiano* Juracy Montenegro Magalhães como embaixador do Brasil em Washington (1964-1965), o qual foi o responsável pela célebre frase “O

---

<sup>157</sup> Documento: Críticas feitas pelo prof. Jorge de Mello Flores referentes aos “23 documentos respostas”, sobre as Reformas de Base, pp. 2 e 3.

que é bom para os Estados Unidos é bom para o Brasil”,<sup>158</sup> para interpelar e interpretar a atual política brasileira. E rompeu com Cuba de Fidel Castro, em 13 de maio de 1964, na intenção de obter lugar em Washington e para influir sobre os resultados da IX Reunião de Consulta dos Ministros das Relações Exteriores, realizada em julho de 1964, pela Organização dos Estados Americanos (OEA) (CERVO e BUENO, 1992). Em 1965, Juracy Magalhães assinou, em Washington, o Acordo de Garantia de Investimentos com os Estados Unidos, aprovado pelo Decreto Legislativo nº 69, que assegurava estabilidade e boas condições para os investimentos norte-americanos no Brasil.

Rapidamente cuidou de eliminar as tensões internacionais,<sup>159</sup> fundamentalmente, entre Brasil e Estados Unidos, através da solução do caso da American and Foreign Power Company (AMFORP) e da Mineração Novalimense (Hanna Corporation)<sup>160</sup> pagando pelo seu acervo, como exigiam os norte-americanos. Revogou a Lei de Remessa de Lucros (Lei 4.131/62), aprovada no governo de Goulart, que tinha objeções a investidores estrangeiros no Brasil.

Para dar continuidade ao seu projeto de satisfazer ao capital internacional, o governo criou, dentro do Ministério do Planejamento e Coordenação Geral, liderado por Roberto Campos, o Programa de Ação Econômica do Governo – PAEG – (1964-1967), que contou também com a participação dos *ipesianos* Octávio Gouvêa de Bulhões (Ministro da Fazenda) e Dênio Chagas (Presidente do Banco Central). O PAEG estabeleceu as principais providências do governo, que seriam as grandes metas ao longo do governo: “severa política de crédito ao setor privado, redução do *déficit* governamental e política de controle salarial” (ALVES, 2005, p. 91). O Programa permitiu que as empresas multinacionais, utilizando suas subsidiárias no Brasil, comprassem a preços baixos as empresas brasileiras (DREIFUSS, 2006). O PAEG acabou por fracassar por não cumprir as metas estabelecidas de redução da inflação.

---

<sup>158</sup> Frase pronunciada por Juracy Magalhães quando foi nomeado Embaixador do Brasil nos Estados Unidos. Site: <[http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/juraci\\_magalhaes](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/juraci_magalhaes)> Acesso em 15.01.13.

<sup>159</sup> Art. 7º - Os conflitos internacionais deverão ser resolvidos por negociações diretas, arbitragem e outros meios pacíficos, com a cooperação dos organismos internacionais de que o Brasil participe.

<sup>160</sup> Goulart, para combater a inflação, retirou subsídios para o trigo e o petróleo, cortou alguns investimentos públicos e desistiu da compra da AMFORP (congregava 12 empresas de serviços públicos). Roberto Campos acertou com os representantes da empresa norte-americana o valor de 166 milhões de dólares. Mas o governo avaliava em torno de 57 milhões de dólares. Brizola, na época, denunciou que todas as empresas da AMFORP tinham recuperado os valores dos seus investimentos, faturando excesso de lucros ilegais. Goulart recuou, protelando a realização da compra.

Para que o exercício e as decisões do regime fossem viabilizados através de aparatos legais, o governo formulou a Constituição de 1967, que dá início à reforma administrativa brasileira.

A essência do discurso oficial da Constituição era da ortodoxia econômica, “cuja concepção era entender o Estado como subsidiária da iniciativa privada” (BERCOVICI, 2010, p. 82). Campos (1994) explica que o papel do planejamento estatal não era asfíxiar a iniciativa privada, mas disciplinar os investimentos públicos e racionalizar a ação do governo na qual a iniciativa privada poderia operar com segurança.

Conforme dispositivos da Carta de 1967, Art. 163, Castello Branco afirma:

Às empresas privadas compete preferencialmente, com estímulo e apoio do Estado, organizar e explorar as atividades econômicas. § 1º – Somente para suplementar a iniciativa privada, o Estado organizará e explorará diretamente atividades econômicas. § 2º – Na exploração, pelo Estado, da atividade econômica, as empresas públicas, as autarquias e sociedades de economia mista reger-se-ão pelas normas aplicáveis às empresas privadas, inclusive quanto ao direito de trabalho e das obrigações. § 3º – A empresa pública que explorar atividades não monopolizadas ficará sujeita ao mesmo regime tributário aplicável às empresas privadas.

Para atender aos empresários multinacionais, que tinham resistência às imposições patronais, as quais impunham ônus à empresa na demissão do empregado, o modelo econômico sofisticou-se de um programa abrangente que transformou as relações de trabalho (SINGER, 1989). O Executivo se tornou forte e capaz de pôr em prática a censura, a tortura, a coerção e a eliminação de tudo que ameaçasse seus objetivos. A ideologia do governo era de que “no Brasil não há povo, mas massa, não há cidadão, mas ignorantes, tese de que a sociedade é despreparada, amorfa e incompetente” (IANNI, 1981, p. 166).

Diante deste quadro, foi abolido, na prática, o direito de greve. O Art. 157<sup>161</sup> da Constituição estabelece a não permissão de greves em estabelecimentos essenciais e “regulamentou-se rigidamente os canais de acesso aos postos de direção dentro dos sindicatos oficiais” (MENDONÇA e FONTES, 2004, p. 24), os quais passaram a ser assistencialistas e sem qualquer papel reivindicatório.

---

<sup>161</sup> Art. 157 - A ordem econômica tem por fim realizar a justiça social, com base nos seguintes princípios: § 7º - Não será permitida greve nos serviços públicos e atividades essenciais, definidas em lei.

O Art. 158<sup>162</sup> reduz a idade mínima de trabalho para doze anos, “institucionalizando um sistema de trabalho infantil que teria importância na redução dos custos de mão-de-obra e acarretaria consideráveis custos sociais” (ALVES, 2005, p. 132) e introduz o sistema do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS),<sup>163</sup> que “foi concebido para substituir as normas então existentes de estabilidade do empregado, criando um fundo especial para a acumulação de capital” (ALVES, 2005, p. 117). A estabilidade no emprego acaba para aqueles que tinham mais de dez anos de casa, que deveriam ser indenizados em caso de demissão. Conforme Alves (2005), do ponto de vista dos empresários, que desejam determinar níveis salariais baixos e obter mais lucros, a estabilidade significava sério sacrifício do capital.

O FGTS, criado pela Lei 5.107/66, funcionou como uma poupança forçada, um ato de coerção, com o depósito de 8% do salário mensal do empregado em uma conta bancária própria. O Fundo “reduziu extraordinariamente os gastos com a demissão de empregados” (SINGER, 1989, p. 58) e liberou “as empresas do ônus com programas assistenciais para seus trabalhadores” (MENDONÇA e FONTES, 2004, p. 27), ampliando seu lucro em meio à recessão econômica.

O anteprojeto de lei que instituiu o uso do FGTS foi preparado por uma equipe do IPES, formado pelos empresários João Baylongue, José Duvivier Goulart e José Marques, os militares Heitor de Almeida Herrera e Francisco César Cardoso Mangliano.<sup>164</sup> Conforme Roberto Campos (1994), o FGTS foi criado por um Grupo de Trabalho formado por ele e por Luiz Gonzaga do Nascimento e Silva (IPES - presidente do BNH e depois ministro do Trabalho), Mário Trindade (IPES - diretor do BNH), que foi auxiliado por João Lyra Madeira (IBGE), José Américo Peón de Sá (IRB) e pelos advogados Hamilton Nogueira Filho e Edgar Porto Ramos. Dreifuss (2006) acrescenta que ainda faziam parte da equipe Mário Henrique Simonsen, grande contribuidor e parceiro do IPES, José Américo León de Sá (Banco Bozzano Simonsen, de propriedade de Mário Henrique Simonsen), o também os *ipesianos* e empresários Moacyr Gomes de Almeida (Gomes de Almeida Imóveis) e Jayme da Silva Menezes (Delphos Tecnologia em Seguros).

A poupança forçada do FGTS foi canalizada para o Banco Nacional de Habitação (BNH). Mário Trindade, que fez parte do Grupo de Trabalho para discutir o FGTS, foi o responsável pelo

---

<sup>162</sup> Art. 158 - A Constituição assegura aos trabalhadores os seguintes direitos, além de outros que, nos termos da lei, visem à melhoria de sua condição social: X - proibição de trabalho a menores de doze anos e de trabalho noturno a menores de dezoito anos, em indústrias insalubres a estes e às mulheres.

<sup>163</sup> XIII - estabilidade, com indenização ao trabalhador despedido, ou fundo de garantia equivalente.

<sup>164</sup> Ata do IPES CE de 16.02.66.

casamento entre os recursos do FGTS e o Programa de Habitação (CAMPOS, 1994). O BNH foi criado em 1964, pela Lei nº 4.380, para “adquirir e manter o apoio das massas populares, contrabalançando a situação de pressões psicológicas e a política de contenção salarial” (MEDEIROS, 2008), mas a parceria FGTS/BNH dinamizou a construção civil, um motor espetacular da economia, e “apoiou o grande surto da construção civil” (GORENDER, 1982, p. 103), beneficiando os empresários do ramo.

Para controlar a crise inflacionária e continuar ainda atendendo aos lucros empresariais, o governo criou uma política salarial, o conhecido *arrocho salarial*, que se deu por um controle rigoroso de acordos e reajustes relacionados aos níveis de produtividade dos órgãos.

Essa política acentuou a exploração dos assalariados em geral. A própria burocracia pública e privada teve seus salários reais “congelados”, a despeito dos aumentos de produtividade, ou da crescente acumulação capitalista nos setores produtivos estatal, privado, nacional e imperialista (IANNI, 1981, p. 63).

A política de arrocho comprometia os salários dos trabalhadores e levou à erosão do salário mínimo real, como mostra a Tabela 1, principalmente “dos salários do pessoal menos qualificado, cujo nível está preso ao mínimo” (SINGER, 1989, p. 55).

Tabela 1 - Evolução do salário real (1958-1969)

Anos	Salário médio mensal	
	Nominal (NCr\$)	Real (NCr\$)
1958	8,54	8,54
1959	11,53	8,54
1960	15,86	8,67
1961	23,00	8,98
1962	36,79	9,36
1963	66,23	9,25
1964	121,20	9,61
<b>1965</b>	<b>169,68</b>	<b>8,14</b>
<b>1966</b>	<b>220,58</b>	<b>6,88</b>
<b>1967</b>	<b>275,73</b>	<b>6,49</b>
<b>1968</b>	<b>344,66</b>	<b>6,51</b>
<b>1969</b>	<b>430,83</b>	<b>6,58</b>

Fonte: IANNI, Octavio. *Estado e planejamento econômico no Brasil*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977, p. 279 (In: MENDONÇA e FONTES, 2004, p.23). grifo meu

No período de 1965 a 1969 houve queda do salário real, que levou a efeitos depressivos: cortou a capacidade aquisitiva de grande parte dos assalariados, refletiu nas condições de oferta e procura das várias categorias de mão-de-obra no mercado de trabalho e reduziu o salário do pessoal menos qualificado. Os trabalhadores mais qualificados, que possuíam maior poder de barganha em um mercado de trabalho escasso de qualificação, obtiveram, assim, aumentos acima da taxa geral (SINGER, 1989).

O quadro de perda da renda salarial do trabalhador acarretou problemas sociais graves na sociedade brasileira. Intensificou o trabalho familiar na tentativa de reforçar o salário mensal, sacrificando o acesso à vida escolar dos mais jovens e das horas de lazer do trabalhador, e a jornada de trabalho se estendeu (MENDONÇA e FONTES, 2004), o que fez com que a “jornada de oito horas, consagrada em lei, fosse na prática abolida na maioria das empresas” (SINGER, 1989, p. 81). Os trabalhadores mais idosos, ameaçados de demissão, passaram a estar “sujeitos a longos períodos de desemprego pela notória resistência das empresas à admissão de pessoas mais velhas” (SINGER, 1989, p. 80). Esta situação levou a uma distribuição desigual da renda no Brasil, conforme Tabela 2:

Tabela 2 - Distribuição de renda no Brasil

População remunerada %	Participação		
	1960	1970	1976
50% mais pobres	17,71	14,91	11,80
30% seguintes	27,92	22,85	21,10
15% seguintes	26,66	27,38	28,00
5% mais ricos	27,69	34,86	39,00
Total	100,00	100,00	100,00

Fonte: GUIMARÃES, Alberto Passos. *As classes perigosas*. Rio de Janeiro: Graal, 1981, p. 150 (In: MENDONÇA e FONTES, 2004, p. 32).

Segundo a tabela, a estrutura de renda no Brasil em 1960 já apresentava extremos com os 20% mais ricos apropriando-se de 54,35% da renda nacional e os 50% mais pobres participando com 17,71%. Em 1970, os extremos aumentaram, passando os mesmos 20% a participarem em 62,24% da renda nacional e os 50% mais pobre com 14,91% e, por fim, em 1976, os 20% mais ricos participaram em 67% e os mesmos 50% mais pobre com apenas 11,80% na participação da renda no Brasil.

A Constituição (Art. 7º) favoreceu ainda as multinacionais através do sistema de taxaço, de isenções tributárias, de garantias contra o risco de nacionalização, da canalização da poupança privada para o financiamento da compra de bens duráveis, sobretudo automóveis, da elevação da carga fiscal em termos obsoletos e com relação ao Produto Interno Bruto (PIB), da instituição de incentivos fiscais, subvenções e créditos subsidiados à produção para exploração, da criação de fundos para realização de obras de infraestrutura, o que permitiu o crescimento de firmas da construção pesada, tais como Camargo Correia, Andrade Gutierrez, Mendes Júnior e Norberto Odebrecht (GORENDER, 1982), e da revitalização da Bolsa de Valores onde, mediante a transação de ações, o excedente dos indivíduos é encaminhado às empresas que o invertem (SINGER, 1989).

Para concentrar os excedentes, multiplicaram o número de bancos de investimentos, que tinham como principal função “subscrever novas emissões de capital das empresas para posterior lançamento das ações da bolsa” (SINGER, 1989, p. 68) e de conglomerados industrial-financeiros que garantiam às grandes empresas não só acesso ao crédito em condições muito favoráveis, como também a oportunidade de absorver as empresas menores e, assim, dominar o mercado. Dentre algumas: a fusão do grupo da Refinaria União com os bancos Irmãos Guimarães, Brasul e Investbanco e a constituição do Banco Brascan, organizado ao redor do Banco Brascan de Investimentos, que controla as companhias de eletricidade (São Paulo Light e Rio Light), uma financeira (Crefinan - Crédito, Financiamento e Investimentos), diversas firmas industriais (Fábrica Peixe - Indústrias Alimentícias Carlos de Brito S.A., Cervejarias Reunidas Skol Caracu S.A., Fábrica Nacional de Vagões), de serviços (Brasnac Corretora de Seguros, Brink’s S. A. Transportes de Valores, Gávea Hotelaria, Turismo S.A.) e de mineração (Itacobe Minério, Itajubá Minérios, Itanembe Minérios etc) (SINGER, 1989).

A Refinaria União, a Light (SP e RJ), o Banco Irmãos Guimarães, a Fábrica Nacional de Vagões (FNV), a Crefinam, o Banco Brascan, que já teve Antônio Galotti na sua administração, e o Investbanco, no qual Roberto Campos trabalhou, foram associados e contribuintes do IPES.<sup>165</sup>

A estreita colaboração entre governo e iniciativa privada favoreceu explicitamente apenas à grande empresa e a pequena empresa acabou cedendo espaço à oligopolização. O governo tomou medidas que facilitaram a eliminação e absorção das pequenas empresas, tais como o controle de crédito, que provocou falências; o controle administrativo de preços e da ampliação

<sup>165</sup> Lista dos Contribuintes do IPES, 1963 e 1964, Ata do IPES CD/CE de 27.11.62.

de exigências fiscais (IPI, ICM), que estrangulavam o pequeno capital, e tabelou os preços industriais abaixo do seu próprio custo de produção, garantindo, assim, a lucratividade das grandes empresas e sua maior influência política (MENDONÇA, 1988).

Como já visto, uma das áreas de grande interesse, de investimento e de atuação do IPES foi na Educação. Segundo Paulo Freire (2007, p.76), as elites dominantes fazem uso da Educação como forma de dominação, em nome da liberdade, da ordem e da paz social, “paz social que, no fundo, não é outra senão a paz privada dos dominadores”. Os filiados e colaboradores dos IPES ocuparam postos chaves na construção do planejamento educacional, tais como Luiz Victor D’Arinos Silva e Paulo Assis Ribeiro.

O Estado, na posição de mediador da empresa privada no processo de internacionalização da economia, assumiu a responsabilidade de especializar e qualificar os recursos humanos para atender e ocupar os cargos na administração e na indústria para atender e acelerar o desenvolvimento econômico (DREIFUSS, 2006). A Constituição de 1967 incentivou o setor privado de ensino, “em geral mais alinhado com suas ideias ou menos politizados” (RAMIREZ, 2012, p. 76), em detrimento do público. O Art. 168, parágrafo 2º<sup>166</sup> permitiu ao setor privado educacional de se beneficiar de recursos públicos, através de amparo técnico e financeiro, para sua manutenção e funcionamento. Segundo Horta (1975), entre 1968 e 1972, foram encaminhados ao Conselho Federal de Educação (CFE) 938 pedidos de abertura de novas instituições, dos quais 759 obtiveram respostas positivas. Dreifuss (2006, p. 465) explica que, com o governo civil-militar, o conceito de educação se transforma em “capital humano”. A educação é utilizada como meio para disseminar a ideologia do governo ditatorial para se legitimar, e tratada como investimento para preparar os indivíduos para o trabalho qualificado e não mais um processo de transmissão da cultura geral da humanidade.

O governo civil-militar, portanto, imbuído do espírito desenvolvimentista, com objetivo de facilitar investimentos de capital internacional, formulou o Decreto-Lei 200/67 para consolidar a reforma do período, que “executou uma ambiciosa reforma das estruturas do Estado e dos procedimentos burocráticos, embora com resultados nem sempre esperados” (MARTINS, 1997).

---

<sup>166</sup> Art. 168 - A educação é direito de todos e será dada no lar e na escola; assegurada a igualdade de oportunidade, deve inspirar-se no princípio da unidade nacional e nos ideais de liberdade e de solidariedade humana. § 2º - Respeitadas as disposições legais, o ensino é livre à iniciativa particular, a qual merecerá o amparo técnico e financeiro dos Poderes Públicos, inclusive bolsas de estudo.

Posteriormente, a promulgação da Constituição, em 24 de janeiro de 1967, o governo de Castello Branco retomou os estudos sobre a Reforma Administrativa, que estava parado desde 1964. Mas a sua implantação efetiva coube aos governos militares posteriores de Arthur da Costa e Silva (1967-1969) e Emílio Garrastazu Médici (1969-1974).

O governo tomou como ponto de partida o estudo da Reforma Administrativa do governo Goulart, criado pela Comissão Amaral Peixoto, chefiado por Ernâni do Amaral Peixoto, para fazer estudo da Reforma Administrativa com o propósito de promover um ajuste à volta do regime presidencialista, em 1963, que visava “criar ou aperfeiçoar os instrumentos de pesquisa, previsão, planejamento, direção, execução, coordenação e controle de que carecia o Poder Executivo para transformar-se em propulsor do desenvolvimento social” (WAHRLICH, 1974, p. 37).

O Ministério chegou a elaborar o projeto de Lei Orgânica do Sistema Administrativo Federal - Projeto de Lei nº 1.482 de 19 de novembro de 1963 (BERCOVICI, 2010). O principal problema apontado pela Comissão Amaral Peixoto consistia na falta de coordenação entre as ações do governo com a excessiva centralização da administração federal no Executivo, que tinha que dar conta dos atos mais simples aos mais complexos (GAETANI, 2003). As recomendações dos referidos estudos, foram de grande valia, mas no período seguinte, pela via autoritária, que buscava a reforma da administração pública.

Para dar início à reforma, em 1965 foi estabelecido o Conselho Consultivo de Planejamento (CONSPLAN), que funcionava como uma agência de avaliação de projetos governamentais e se tornou o centro de formulação de diretrizes políticas. Era formado pelos membros Lindolfo Martins Ferreira, José Rotta, Nylton Velloso, Pe. Fernando Bastos D'Ávila, Armando de Oliveira Assis, João Paulo dos Reis Velloso, Oswaldo Iório, Paulo de Assis Ribeiro e Eudes de Souza Leão. Foi dentro da CONSPLAN que Hélio Beltrão redigiu o DL 200/67.

Alguns membros da CONSPLAN passaram pela órbita do IPES. José Rotta foi dirigente do Sindicato dos Alfaiates e Costureiras de SP, o qual recebeu apoio financeiro do IPES<sup>167</sup> e participou de programa na TV organizado pelo IPES,<sup>168</sup> Nylton Velloso foi sócio fundador do

---

<sup>167</sup> Relatório de Atividades do IPES - SP - 1963

<sup>168</sup> Documento: Programa de Televisão - *Peço a palavra* - TV Cultura Canal 2-SP. Neste documento consta o cronograma de palestras na TV para o ano de 1962. José Rotta foi escalado para discutir o tema Sindicalização Rural.

IPES Minas Gerais,<sup>169</sup> Pe. Fernando Bastos D'Ávila foi professor e reitor da PUC/RJ, que atuou em sintonia com o IPES, pondo à disposição a estrutura da Universidade para eventos de doutrinação, e Paulo de Assis Ribeiro e Eudes de Souza Leão foram associados do IPES.

O governo civil-militar de Castello Branco, juntamente com tecnoempresários, representando os interesses do capital privado (nacional e internacional), criou a Comissão Especial de Estudos da Reforma Administrativa (COMESTRA), através do Decreto nº 54.501, de 09.10.64, subordinada ao Ministro Extraordinário para o Planejamento e Coordenação Geral, que passa a ser a responsável pela reforma administrativa e “incumbida do exame dos projetos já elaborados e preparo de outros considerados essenciais à obtenção de rendimentos e produtividade da Administração federal” (BRASIL, 1969, p. XV). A Comissão foi formada por 12 membros, oito civis (Carlos Medeiros Silva, Wagner Estelita Campos, José Maria de Albuquerque Arantes, Victor Amaral Freire, José de Nazaré Teixeira Dias e os *ipesianos* Hélio Marcos Pena Beltrão, Luis Simões Lopes, Jorge Oscar de Mello Flores) e quatro militares (coronel Antônio Jorge Correia, substituído pelo coronel Antônio Augusto Joaquim Moreira, capitão de fragata Reynaldo Giannini Coelho de Souza, tenente-coronel Moacyr Teixeira Coimbra, tenente-coronel aviador Nilton Thomé da Silva) (BRASIL, 1969).

A Hélio Beltrão, associado do IPES, “a quem deve ser dado merecido crédito pelas suas ideias de descentralização e desburocratização” (CAMPOS, 1994, p. 699), foi confiado o encargo de relatar os princípios fundamentais da Reforma.

Em 18 de novembro de 1965, pela Portaria nº 137, de acordo com o Decreto nº 5391-1, de 11 de maio de 1964, foi criada a Assessoria Especial de Estudos para a Reforma Administrativa (ASESTRA) com objetivo de dar continuidade aos estudos da Reforma Administrativa e cuidar do “preparo de outros considerados essenciais à obtenção de rendimento e produtividade da administração federal” (BRASIL, 1964).

Em decorrência deste estudo, resultou o Decreto-Lei nº 200 de 25.02.1967, que foi promulgado imediatamente pelo presidente, sem ser votado no Congresso Nacional, sustentado pelos poderes extraordinários conferidos pelo Ato Institucional nº 4, de 07.12.66.<sup>170</sup>

<sup>169</sup> STARLING, Heloisa Maria Murgel. *Os senhores das gerais*. Os novos Inconfidentes e o golpe militar de 1964. Petrópolis: Vozes, 1986, p. 339.

<sup>170</sup> O Ato Institucional nº 4: Art. 9 - §2º “Finda a convocação extraordinária e até a reunião ordinária do Congresso Nacional, o Presidente da República poderá expedir decretos com força de lei sobre matéria administrativa e financeira”.

### 3.3 O Decreto-Lei 200/67

O Decreto-Lei nº 200 de 25.02.1967 (Anexo 5), que entrou em vigor em 15 de março de 1967, “dispõe sobre a organização da administração federal e estabelece diretrizes para a Reforma da Administração”. Foi assinado pelo presidente Castello Branco, pelos ministros Carlos Medeiros Silva (ministro do Superior Tribunal Federal), Zilmar Araripe Macedo (ministro da Marinha), Ademar de Queiroz (ministro da Guerra), Manoel Pio Corrêa Junior (ministro interino das Relações Exteriores), Octávio Gouvêa de Bulhões (IPES – ministro da Fazenda), Juarez do Nascimento Távora (IPES - ministro da Viação e Obras Públicas), Severo Gomes Fagundes (empresário/IPES e ministro da Agricultura), Raimundo Moniz de Aragão (IPES - ministro da Educação), Luiz Gonzaga do Nascimento Silva (IPES - ministro do Trabalho e da Previdência Social), Brigadeiro Eduardo Gomes (IPES - ministro da Aeronáutica), Raimundo de Brito (ministro da Saúde), Mauro Thibau (IPES - ministro das Minas e Energia), Paulo Egydio Martins (empresário e ministro da Indústria e Comércio), Roberto de Oliveira Campos (IPES – ministro do Planejamento e Coordenação Econômica) e João Gonçalves de Souza (ministro Extraordinário de Coordenação dos Organismos Regionais).

O governo civil-militar de Castello Branco, ideologicamente liberal e desestatizante, voltado para o desenvolvimento econômico atrelado ao capital internacional, desenvolveu medidas para a estabilização econômica e para incentivar a entrada de investimentos externos. Tornava-se, então, necessário capacitar a máquina administrativa, através da “operação desemperramento”,<sup>171</sup> de modo a torná-la propulsora do processo de desenvolvimento com base na modernização e na dinamização de seu funcionamento.

Os principais problemas apontados como responsáveis por sua ineficiência eram a falta de coordenação das ações do governo combinadas com a excessiva centralização da administração federal no Executivo.

Diante disto, os preceitos básicos do DL 200/67 consistiam, dentre várias ideias: 1) a administração pública deveria se guiar pelos princípios do planejamento, da coordenação, da descentralização, da delegação de competência e do controle; 2) distinção entre Administração

---

<sup>171</sup> Operação desemperramento foi criada por Hélio Beltrão, que consistia em “simplificar e acelerar o processamento e a solução dos assuntos de interesse [sic] do público ou da própria administração” (BELTRÃO, 1968, p. 17)

Direta (ministérios e demais órgãos federais subordinados ao Executivo) e a Administração Indireta (autarquias, empresas públicas, fundações e sociedades de economia mista); 3) criação de órgãos de assistência ao Executivo e um órgão central responsável pelo sistema de planejamento e com acesso a todos os outros ministérios; 4) Consagrou-se a supervisão ministerial, reduzindo o número de órgãos subordinados ao Presidente da República. Por fim, ainda dispunha sobre questão de pessoal, orçamento, estatística, administração financeira, contabilidade, auditoria, serviços gerais, criação de mecanismos de controle externo e interno, plano de classificação de cargos e normas de aquisição, e contratação de bens e serviços.

Estes preceitos incorporam os princípios do anteprojeto de reforma administrativa formulado pelo IPES, conforme tabela abaixo, o que confirma o domínio da elite econômica no Estado.

Tabela 3 - Comparações entre o anteprojeto de reforma administrativa do IPES e o Decreto-Lei 200/67

<b>ANTEPROJETO DE REFORMA ADMINISTRATIVA DO IPES</b>	<b>DECRETO-LEI 200/67</b>
A necessidade de um órgão de cúpula para garantir a elaboração e a coordenação dos planos de ação.	Ministério do Planejamento e Coordenação Geral O chefe do órgão central do sistema é responsável pelo fiel cumprimento das leis e regulamentos pertinentes e pelo funcionamento eficiente e coordenado do sistema. (Art. 30 § 2º) Plano geral do Governo, sua coordenação. Integração dos planos regionais; estudos e pesquisas sócio-econômicos, inclusive setoriais e regionais; programação orçamentária; proposta orçamentária anual; coordenação da assistência técnica internacional; sistemas estatístico e cartográfico nacionais; organização administrativa. (Art. 35)
Unificação nesse órgão de cúpula dos vários órgãos esparsos incumbidos do planejamento básico do País, tais como o Conselho de Segurança Nacional, o Conselho Nacional de Economia e o Conselho de Planejamento.	Foram unificados ao Ministério do Planejamento e Coordenação Geral o Instituto de Pesquisa Econômica Social Aplicada (IPEA), Fundo de Financiamento de Estudo e Projeto (FINEP), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (Art. 191) e o Serviço Nacional de Informação (SNI)
A integração, no órgão de Coordenação e Planejamento, dos chefes das Comissões especializadas permanentes e dos Ministros de Estado, garantindo o entrosamento entre os responsáveis pela formulação técnica dos planos, pela sua orientação	A ação governamental obedecerá a planejamento que vise a promover o desenvolvimento econômico-social do País e a segurança nacional, norteando-se segundo planos e programas elaborados. (Art. 7º) As atividades da Administração Federal e, especialmente, a execução dos planos e programas de governo serão objeto de permanente coordenação. A

<p>política e pela coordenação de sua execução.</p>	<p>coordenação será exercida em todos os níveis da administração, mediante a atuação das chefias individuais, a realização sistemática de reuniões com a participação das chefias subordinadas e a instituição e funcionamento de comissões de coordenação em cada nível administrativo. No nível superior da Administração Federal, a coordenação será assegurada através de reuniões do Ministério, reuniões de Ministros de Estado responsáveis por áreas afins, atribuição de incumbência coordenadora a um dos Ministros de Estado, funcionamento das Secretarias Gerais e coordenação central dos sistemas de atividades auxiliares. (Art. 8º)</p>
<p>A vinculação a esse órgão de cúpula de Institutos de Pesquisa Científica e de Análise Geográfica e Estatística.</p>	<p>Fica o Poder Executivo autorizado a instituir, sob a forma de fundação, o Instituto de Pesquisa Econômico-Social Aplicada (IPEA), com a finalidade de elaborar estudos, pesquisas e análises requeridos pela programação econômico-social de interesse imediato do Ministério do Planejamento e Coordenação Geral. (Art.190)</p>
<p>A reestruturação da máquina administrativa, reduzindo-se o número de Ministérios e prevendo-se a criação das Subsecretarias, a fim de dar maior unidade administrativa e permitir o funcionamento coordenado do Ministério.</p>	<p>Fica extinto o Conselho Deliberativo da Superintendência Nacional do Abastecimento (Art. 159). Ficam extintos os Conselhos Setoriais de Transportes que atualmente funcionam junto às autarquias do Ministério da Viação e Obras Públicas, sendo as respectivas funções absorvidas pelo Conselho Nacional de Transportes (Art. 161). Com a instalação do Departamento de Serviços Gerais, ficarão extintos o Serviço do Patrimônio da União e o Departamento Federal de Compras, do Ministério da Fazenda, e a Divisão de Edifícios Públicos, do DASP (Art. 196).</p>
<p>A reorganização do regime de funcionamento do Serviço Público garantindo-se a centralização das funções de orientação político-administrativo, de coordenação, de normalização e de controle geral.</p> <p>Promova a descentralização das funções essencialmente executivas e fiscais.</p>	<p>As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais: planejamento; coordenação; descentralização; delegação de competência e controle. (Art. 6). A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada. A Administração Federal compreende: A Administração Direta, que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios e a Administração Indireta, que compreende as seguintes categorias de entidades, dotadas de personalidade jurídica própria: autarquias, empresas públicas e sociedades de economia mista. (Art. 4). A descentralização será posta em prática em três planos principais: dentro dos quadros da Administração Federal, distinguindo-se claramente o nível de direção do de execução; da Administração Federal para a das</p>

	unidades federadas, quando estejam devidamente aparelhadas e mediante convênio; da Administração Federal para a órbita privada, mediante contratos ou concessões. (Art. 10).
A disciplina dos órgãos regionais e locais: estruturais, autárquicas e de economia mista, adequadamente vinculados aos órgãos centrais, cuidando-se em especial de uma mais perfeita conceituação de “autarquias”.	Administração Indireta compreende as autarquias, empresas públicas e sociedades de economia mista. As entidades compreendidas na Administração Indireta consideram-se vinculadas ao Ministério em cuja área de competência estiver enquadrada sua principal atividade. (Art. 4 § 1º) No que se refere à Administração Indireta, a supervisão ministerial visará a assegurar, essencialmente: a realização dos objetivos fixados nos atos de constituição da entidade; a harmonia com a política e a programação do Governo no setor de atuação da entidade; a eficiência administrativa; a autonomia administrativa, operacional e financeira da entidade. (Art. 26).

Fonte: Tabela feita pela autora.

A tabela mostra como o DL 200/67 se coadunava perfeitamente com as diretrizes do anteprojeto para a reforma administrativa elaborada pelo IPES. O anteprojeto de reforma administrativa do IPES sugeria a “necessidade de órgão de cúpula para garantir a elaboração e coordenação do plano de ação” e a “unificação nesse órgão de cúpula dos vários órgãos esparsos incumbidos do planejamento básico do país”. O Ministério do Planejamento e Coordenação Geral, com Roberto Campos à frente e com uma equipe formada basicamente por *ipesianos*, foi o órgão de cúpula e passou a dispor de maior autoridade do que qualquer outro ministério. Este órgão desempenhou o papel de agência central no que diz respeito ao sistema de planejamento, de contabilidade, de auditoria interna e de controle das empresas estatais, autarquias e fundações. Mantinha também o controle dos diversos ministérios e “mantendo canais de interlocução e influência direta com o Presidente da República” (FERNANDES, 2010, p. 86). Roberto Campos tinha trânsito na burocracia, no empresariado e nas conexões internacionais, adquirida quando foi embaixador em Washington no governo de Goulart. Foi o ministro mais favorecido e ouvido pelo presidente, “uma figura central na formação do pensamento econômico da administração de Castello Branco” (DREIFUSS, 2006, p. 446).

O Instituto de Pesquisa Econômica e Social Aplicada (IPEA), criado em 1967, tendo o *ipesiano* João Paulo dos Reis Veloso à sua frente, tinha a finalidade de elaborar estudos,

pesquisas e análises requeridos pela programação econômico-social de interesse imediato do Ministro do Planejamento e Coordenação Geral.

O anteprojeto do IPES propõe a unificação no órgão de cúpula (Ministério do Planejamento e Coordenação Geral) do Conselho de Segurança Nacional, que tinha como organismo de assessoramento o SNI. Este serviço foi criado, em 1964, pelo *ipesiano* Golbery do Couto e Silva para coletar e analisar informações pertinentes à Segurança Nacional e instruir o Executivo sobre o que se passava no país, o que mostra o índice de militarização do Estado.

Um dos objetivos expressados no DL 200/67 era aumentar a eficiência e agilidade do setor público, para melhor atendimento às demandas do Estado e da sociedade através da descentralização, a partir da Administração Direta e da Administração Indireta, o que favorecia as metas do capitalismo internacional. Em função disto, cresceu a Administração Indireta, que consistia em autarquias, empresas públicas e sociedades de economia mista. Tendo à frente, nas presidências, o empresariado.

As empresas estatais, da Administração Indireta, se expandiram para segmentos diversificados e produtivos de alta rentabilidade, passando a ser entendidas como empresas privadas capitalistas (Art. 27), desenvolvendo lógicas próprias, a partir de critérios de rentabilidade tipicamente empresariais (MARTINS, 1985) e não mais sociais. A sua ampliação se deu nos setores de bens e serviços, energia, transporte, comunicação, petroquímica, financeiros, equipamentos, comércio exterior, entre outros. Para manter a política de crescimento econômico acelerado (BERCOVICI, 2010), e se tornou um bloco capitalista que iria disputar recursos produtivos e mercado com as demais frações do capital (MENDONÇA, 1988), a recorrer ao endividamento externo, o “Estado passou a ser o maior tomador de empréstimos no exterior para dar apoio à acumulação privada” (MENDONÇA, 1988, p. 98) e especular na bolsa de valores incentivada pelo governo, especialmente após 1976, com a promulgação da Lei 6.385, refletindo, assim, uma gestão empresarial que busca maximizar o lucro (BERCOVICI, 2010).

Entre 1966 e 1975, o número de empresas governamentais passa de 40 a 271, ou seja, um aumento de 231 empresas, que aumentava consideravelmente a presença do Estado no sistema produtivo (MARTINS, 1985), conforme mostra a Tabela 3.

Tabela 4 - Distribuição por setor de empresas criadas entre 1966 e 1975

SETORES	Nº DE EMPRESAS	% DO TOTAL
Mineração	12	5,2
Indústria de transformação	42	18,2
Agropecuária	2	0,9
Construção	10	4,3
Transporte e armazenagem	24	10,4
<b>Outros serviços públicos</b>	<b>108</b>	<b>46,8</b>
Comércio	5	2,2
Serviços em geral	28	12,0
<b>TOTAL</b>	<b>231</b>	<b>100,0</b>

Fonte: “Quem é Quem”, *Visão*, agosto de 1976 (MARTINS, 1985; grifo meu.)

Esta descentralização também propiciou a criação de várias subsidiárias das empresas estatais “formando-se *holdings* setoriais e expandindo-se, assim, a atuação das estatais” (BERCOVICI, 2010, p. 84).

Embora tenha-se verificado um crescimento na administração direta, sobretudo com o aumento do número de ministérios que foram desmembrados de outros, a marca maior do modelo do crescimento foi mesmo a expansão da administração indireta. Isso resultou na “dicotomia entre o Estado tecnocrático e moderno representado pelas entidades da Administração Indireta e o Estado burocrático, formal e defasado, que é o Estado da Administração Direta” (MARCELINO, 1988, pp. 11 e 12).

O DL 200/67 baseava-se nos princípios do planejamento, da coordenação, da delegação de competência, da descentralização e do controle. Porém, o controle para regulamentar e supervisionar a expansão via descentralização não funcionou. A supervisão ministerial, prevista no artigo 26, fracassou “devido à maior importância de muitas das empresas estatais em relação aos órgãos encarregados de sua supervisão” (BERCOVICI, 2010, p. 85) e as empresas estatais adquiriram autonomia em relação ao governo e muitas “acabaram por se curvar aos interesses privados” (JUCÁ, 2003, p. 10) internacionais.

Martins (1997) aponta que a falta de clareza dos contratos para regulamentar os vínculos entre o Poder Executivo e a administração do setor paraestatal e das empresas controladas pelo Estado criou conflitos permanentes para ambos os lados. As entidades da Administração Indireta, que buscavam sua autonomia para poder buscar seus próprios objetivos, como também para preservar seus privilégios no Estado, acabaram por ser beneficiadas com a falta de controle.

Outro aspecto que sofreu modificações em função da expansão descontrolada foram os padrões para a seleção e recrutamento de pessoal. As empresas estatais se sentiram à vontade para se organizar de acordo com as práticas de empresa privada, preocupadas com as atividades mais lucrativas, aplicando regras especiais de recrutamento e treinamento de pessoal qualificado, estabelecendo faixas salariais, fundos de pensão e benefícios adicionais (MARTINS, 1997). Para atender a seu crescimento, buscaram recrutar pessoal com habilidades específicas sem prévio concurso público, diferentemente de como o DL 200/67 estabelecia, estimulando o patrimonialismo e o clientelismo, com nomeações segundo critérios exclusivamente políticos (JUCÁ, 2003).

Diante desta situação, Martins (1997) ressalta que surgiram dois tipos de servidores: o burocrata mal pago, de baixa qualificação e desmotivado, e o socialmente ascendente, o executivo paraestatal, qualificado e com grande conhecimento gerencial.

Portanto, a descentralização administrativa, promovida pelo DL 200/67, esvaziou o núcleo central do governo e fortaleceu os órgãos da Administração Indireta na implementação de políticas públicas (BERCOVICI, 2010). Em função disto, fomentou o corporativismo e o distanciamento tecnocrático, e, sobretudo, “apoiou-se numa lógica exclusivamente funcional, onde não havia espaço para a racionalidade política, senão pela conformidade doutrinária com o regime”, sua autonomia administrativa enfraqueceu, colocando em questão a coordenação e o controle governamentais sobre estes órgãos, e houve abandono da Administração Direta, aumentando o dualismo na administração pública brasileira (MARTINS, 1995, p. 194). Para agravar ainda mais, a reforma que pretendia a descentralização para o desemperramento do Executivo, acabou por centralizar todas as decisões no Ministério do Planejamento e Coordenação Geral, pois todos os outros ministérios eram subordinados a ele (NEY, 1972) acabando com o princípio da descentralização.

## CONCLUSÃO

O IPES representa o baluarte da livre empresa

O IPES é a casa do empresário brasileiro<sup>172</sup>

O Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) foi fundado em 1961, por empresários nacionais e internacionais, por militares de alta patente, fundamentalmente da ESG, com apoio do governo norte-americano, em um momento de grande efervescência social, política e econômica no Brasil.

O surgimento do IPES encontra sua explicação em fatores internos e externos à realidade brasileira. No Brasil, o governo nacional-reformista de Goulart para resolver a crise política, econômica e social, herdada do governo anterior, desenvolveu medidas que contrariavam os interesses e os lucros da burguesia empresarial. Como fatores externos, deve-se citar os interesses das corporações multinacionais e do governo norte-americano, os quais estavam preocupados em dominar o país, em meio à Guerra Fria, para instalar e fortalecer o capitalismo internacional. Este movimento contou com o apoio dos *think tanks* internacionais orientados pela doutrina liberal que queriam assegurar a reorganização do capitalismo no mundo. Estes ocorridos culminaram na constituição de núcleos solidários de interesses envolvendo os setores privados, públicos e o governo norte-americano.

Diante desta situação, o IPES, um *think tank*, foi capaz de intervir na sociedade, na esfera política e nas ações do Estado para salvaguardar seus interesses e manter o seu *status quo*.

Para participar mais diretamente da luta política, o IPES organizou uma estrutura sofisticada e rica em recursos materiais e humanos com a qual pôde construir estratégias e ações para incitar setores sociais e militares contra o governo do presidente Goulart. A meta era depô-lo e assumir o controle do Estado para nele implantar políticas públicas e determinar seu rumo econômico, político e social com objetivo de garantir seus interesses econômicos, em detrimento da classe subalterna.

Para participar de forma mais voraz da luta política e intervir convincentemente, o IPES desenvolveu estratégias e ações para disseminar sua ideologia, que só a ele interessava, para todos os setores da sociedade brasileira. Com o apoio de personalidades influentes, nacionais e

---

<sup>172</sup> Informativo nº 2, outubro, 1968: O IPES e aspectos de suas atividades.

internacionais, construiu artigos, panfletos e boletins divulgados nos jornais e revistas; organizou seminários, cursos e congressos de grande extensões, debates e entrevistas nas rádios, TVs, universidades, igreja; produziu filmes adultos e infantis, os quais foram projetados em cinemas, sindicatos, empresas, federações, fábricas, escolas, universidades, favelas e em praça pública por todo país.

Para ser eficaz na disseminação do seu projeto, o IPES se infiltrou em grupos contrários, para persuadi-los através de apoios logísticos e financeiros. Nesta lógica ilícita e antiética, financiou clérigos da Igreja, líderes sindicais, instituições católicas de ensino, estudantes, intelectuais, acadêmicos, artistas, políticos etc. Para alcançar este último segmento, montou em Brasília uma estrutura para que pudesse ter melhor acesso aos políticos e às medidas que o governo tomava para, a partir delas, criar projetos de governo e anteprojetos de reformas de base dentro dos seus interesses.

Como a grande meta era a “conquista” do Estado, para nele criar políticas públicas que beneficiassem a iniciativa privada e o capital internacional, o IPES formulou vinte e três anteprojetos de reformas de base.

Com o golpe de Estado em 1964 e a instauração do governo civil-militar, o IPES apontou associados e parceiros para ocuparem postos chaves e determinantes na estrutura administrativa, os quais passaram a delinear as prioridades econômicas e a defender os princípios básicos para a manutenção da classe. Diante deste domínio, o governo absorveu os projetos e anteprojetos formulados pelo IPES.

A reforma administrativa federal estabelecida no governo Castello Branco é a constatação. Tendo *ipesianos* à frente na elaboração das políticas para a reforma do Estado, o governo criou medidas para incentivar a entrada do capital internacional e a iniciativa privada, contribuindo, assim, para aumentar os lucros dos empresários. Eliminou leis que bloqueavam a entrada do capital externo. Criou um programa que transformou as relações de trabalho, tendo como uma das principais marcas da política da ditadura em relação aos trabalhadores o arrocho salarial; reduziu a idade mínima de trabalho, proibiu greves e acabou com a estabilidade no emprego para não onerar os custos com empregado e aumentar as receitas dos empresários, mas representou grandes perdas para o trabalhador, transformando a sua vida social. Criou poupanças forçadas, tais como Programa de Integração Social (PIS), Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP) e FGTS, que foi transferida para o BNH com objetivo de construir

moradias populares, mas a medida serviu para fazer proliferar o ramo da construção civil. Ampliou e modernizou a infraestrutura do país com estradas, portos, telecomunicação e energia elétrica, necessários à expansão das grandes empresas etc. Favoreceu ainda as empresas através de isenções tributárias, incentivos fiscais, créditos, garantias etc.

Para consolidar a reforma administrativa do período, formulou o Decreto-Lei 200/67, que dispõe sobre a organização da administração federal e estabelece diretrizes para a reforma administrativa. Os principais preceitos do referido decreto são cópia fiel do anteprojeto de reforma administrativa formulado pelo IPES. Com isto, a burguesia foi capaz de organizar o Estado em função de um projeto político próprio.

O IPES encerrou suas atividades em 1972, quando o regime endureceu ainda mais, com a centralização do Executivo e suspensão dos direitos políticos e civis dos cidadãos, inclusive dos *ipesianos* que haviam apoiado o golpe. Os empresários, limitados de participarem das decisões políticas e econômicas do Estado, buscaram outras articulações e possibilidades políticas nos braços da sociedade civil para a restauração da democracia, com objetivo de controlar o seu poder econômico em uma democracia nos moldes neoliberais.

Segundo o IPES, os empresários eram cômicos da sua responsabilidade na vida pública do país, no sentido de contribuir para o fortalecimento da democracia brasileira, com isto buscavam acelerar o desenvolvimento do país, assegurar uma melhor distribuição de renda nacional, elevar o padrão de vida do povo, preservar a unidade nacional mediante a integração das regiões menos desenvolvidas e uma justa remuneração do trabalho com garantias adequadas nas condições para o trabalho.<sup>173</sup>

Tal como foi demonstrado ao longo desta pesquisa, o que a burguesia na verdade busca é meandrar nas atividades estatais, sustentar um projeto de dominação capitalista e manter sua integridade econômica em detrimento das classes subalternas. A sociedade brasileira, pós-64, se tornou refém da burguesia e o seu afã pelo lucro fez estimular no país um extraordinário crescimento das desigualdades sociais, a espoliação e a miséria da classe trabalhadora, o aumento da mortalidade infantil, subnutrição, fome, violência, analfabetismo, desemprego, acidentes de trabalho etc.

---

<sup>173</sup> Definição de atitude s/d.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, Maria Helena Moreira. *Estado e oposição no Brasil 1964-1985*. Bauru: EDUSC, 2005.
- ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In SADER, Emir e GENTILI Pablo (org). *Pós-neoliberalismo. As políticas sociais e o Estado democrático*. São Paulo: Paz e Terra, 2012.
- AZEVEDO, Antonio Carlos do Amaral. *Dicionário de nomes, termos e conceitos históricos*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.
- BANDEIRA. Moniz. *O governo João Goulart. As lutas sociais no Brasil 1961-1964*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1978.
- BASTOS, Renato Soares. *A burguesia perdida: empresariado industrial e desenvolvimento econômico*. Dissertação de Mestrado, USP, 2010.
- BELTRÃO, Hélio. *Reforma administrativa. I – Filosofia básica, princípios fundamentais, II Reforma administrativa e desenvolvimento*. Semana da Reforma Administrativa, 1968.
- BERCOVICI, Gilberto. O Direito Constitucional passa, o Direito Administrativo permanece: a persistência da estrutura administrativa de 1967. In: TELES, Edson e SAFATLE, Vladimir. *O que resta da ditadura*. São Paulo: Boitempo editorial, 2010.
- BRASIL. *Decreto nº 54.401*, de 9 de outubro de 1964.
- \_\_\_\_\_. *Constituição de 1967*, 1967.
- \_\_\_\_\_. *Decreto-Lei nº 200*, de 25 de fevereiro de 1967.
- \_\_\_\_\_. *Reforma Administrativa em marcha. Atividades em 1967 e 1968*. Ministério do Planejamento e Coordenação Geral, 1969.
- BRISO NETO, Joaquim Luiz Pereira. *O conservadorismo em construção: o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (IPES) e as reformas de financeiras da ditadura militar (1961-1966)*. Dissertação de mestrado. Universidade Estadual de Campinas, 2008.
- CAMPOS, Roberto. *Mario Simonsen, um matemático humanista*. Revista Brasileira de Economia RBE Rio de Janeiro: 52 Especial 9-14 Fev. 1998.
- \_\_\_\_\_. *A lanterna na popa. Memórias*. Rio de Janeiro: Topbooks, 1994.
- CARDOSO. Fernando Henrique. *Empresário industrial e desenvolvimento econômico no Brasil*. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1964.
- CARNOY, Martin. *Estado e teoria política*. Campinas: Papyrus, 2011.

CARVALHO, José Murilo de. *Forças Armadas e Política no Brasil*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2005.

CERVO, Amado Luiz e BUENO, Clodoaldo. *História da política exterior do Brasil*. São Paulo: Ática, 1992.

COUTINHO, Carlos Nelson (org). *O leitor de Gramsci*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011.

D'ARAÚJO, M. C. *Sindicatos, carisma e poder. O PTB de 1945-65*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1996.

\_\_\_\_\_. Raízes do Golpe: ascensão e queda do PTB. In: DILLON SOARES, G. A.; D'ARAÚJO, M. C. (orgs.) *21 anos de regime militar: balanços e perspectivas*. Rio de Janeiro: FGV, 1994.

DIAS, José de Nazaré Teixeira. *José de Nazareth Teixeira Dias (depoimento, 1988)*. Rio de Janeiro, CPDOC - FGV / SERCOM - Petrobras, 1991.

\_\_\_\_\_. *A reforma administrativa de 1967*. Cadernos de Administração Pública, nº 73. Rio de Janeiro: FGV, 1969.

DINIZ, Eli. *Empresariado industrial, representação de interesses e ação política: trajetória histórica e novas configurações*. Revista Política e Sociedade, vol. 9, nº 17, outubro de 2010.

\_\_\_\_\_. *Empresário, democracia e desenvolvimento: tendências e desafios no limiar do novo milênio*. VIII Congresso Luso-Afro-Brasileiro, Coimbra, 2004.

\_\_\_\_\_. *Empresariado, regime autoritário e modernização capitalista: 1964-1985*. In: SOARES, Glaucio Ary Dillon e D'ARAÚJO, Maria Celina. *21 anos de regime militar. Balanços e perspectivas*. Rio de Janeiro: FGV, 1994.

\_\_\_\_\_. *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil: 1930-1945*. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1978.

DINIZ, Eli e BOSCHI, Renato R. *Empresariado e estratégias de desenvolvimento*. Revista Brasileira de Ciências Sociais, vol. 18, nº 052, junho, 2003.

\_\_\_\_\_. *Empresários e Constituinte: continuidades e rupturas no modelo de desenvolvimento capitalista no Brasil*. Cadernos de Conjuntura – IUPERJ, nº 11, outubro, 1987.

\_\_\_\_\_. *Empresariado Nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978.

DREIFUSS, René Armand. *1964: A conquista do Estado. Ação política, poder e golpe de classe*. Petrópolis: Editora Vozes, 2006.

\_\_\_\_\_. *O jogo da direita*. Petrópolis: Editora Vozes, 1989.

\_\_\_\_\_. *A internacional capitalista. Estratégias e táticas do empresariado transnacional 1918-1986*. Rio de Janeiro: Editora Espaço e Tempo, 1987.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. *Política de compras e contratações: trajetória e mudanças na administração pública federal brasileira*. Tese de Doutorado, FGV, 2010.

FERNANDES, Florestan. *A revolução burguesa no Brasil. Ensaio de interpretação sociológica*. São Paulo: Editora Globo, 2006.

FERREIRA, Jorge. O governo Goulart e o golpe civil-militar de 1964. In FERREIRA, Jorge e DELGADO, Lucilia de Almeida Neves. *O Brasil Republicano. O tempo da experiência democrática*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2011.

FIGUEIRDO, Argelina Cheibub. *Democracia ou reforma? Alternativas democráticas à crise política: 1961-1064*. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1993.

FLORES, Jorge Oscar de Mello. *Jorge Oscar de Mello Flores II (depoimento, 996/1997)*. Rio de Janeiro, CPDOC, p. 66, 1998.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

GAETANI, Francisco. *O recorrente apelo das reformas gerenciais: uma breve comparação*. Revista do Serviço Público, ano 54, nº 4, out-dez, 2003.

GLÉNISSON, Jean. *Iniciação aos estudos históricos*. São Paulo: Difel, 1961.

GORENDER, Jacob. Era o golpe de 64 inevitável? In: TOLEDO, Caio Navarro (org). *1964. Visões críticas do golpe. Democracia e reformas no populismo*. Campinas: Editora da Unicamp, 2001.

\_\_\_\_\_. *A burguesia brasileira*. São Paulo: Brasiliense, 1982.

GRAMSCI, Antonio. *Teoria. Obras escolhidas*. Vol. 1. Lisboa: Editora Estampa, 1974.

GROS, Denise Barbosa. *Considerações sobre o neoliberalismo como movimento ideológico internacional*. Revista FEE, vol. 29, nº 2, 2008.

GURGEL, Claudio. *A gerência do pensamento. Gestão contemporânea e consciência neoliberal*. São Paulo: Cortez Editora, 2003.

HORTA, José Silvério Baia. *A expansão do ensino superior no Brasil*. Petrópolis: Vozes, v. 69, n. 6, 1975.

IANNI, Octávio. *Estado e Capitalismo*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1988.

\_\_\_\_\_. *A Ditadura do Grande Capital*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1981.

\_\_\_\_\_. *O colapso do populismo no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1975.

\_\_\_\_\_. *Industrialização e desenvolvimento social no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1963.

JUCÁ, Maria Carolina Miranda. *Crise e reforma do Estado: as bases estruturantes do novo modelo*. Revista Jus Navigandi, 2003.

MARCELINO, Gileno. *O Estado no Brasil e as reformas administrativas planejadas*. Revista de Administração Pública, outubro/dezembro, 1988.

MARTINS, André Silva. *Burguesia e a nova sociabilidade: Estratégias para educar o consenso no Brasil Contemporâneo*. Tese de doutorado. Universidade Federal Fluminense, 2007.

MARTINS, Carlos Eduardo. *O pensamento latino-americano e o sistema mundial*. Buenos Aires: CLACSO, 2006.

\_\_\_\_\_. *Globalização, dependência e neoliberalismo na América Latina*. São Paulo: Boitempo, 2011.

MARTINS, Humberto Falcão. *A modernização da administração pública brasileira no contexto do Estado*. Dissertação de mestrado, Fundação Getúlio Vargas, 1995.

MARTINS Fº, João Roberto. *O palácio e a caserna. A dinâmica militar das crises políticas na ditadura (1964-1969)*. Tese de doutorado, Universidade Estadual de Campinas, 1993.

MARTINS, Luciano. *Reforma da Administração Pública e cultura política no Brasil: uma visão geral*. Cadernos ENAP, nº 8, 1997.

\_\_\_\_\_. *Estado Capitalista e Burocracia no Brasil pós-64*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *A ideologia alemã*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2007.

\_\_\_\_\_. *Manifesto do partido comunista*. São Paulo: Editora Schwarcs, 2012.

MEDEIROS, Sara Raquel Fernandes Queiroz de. *BNH: outras perspectivas*. Tese doutorado, UFRN, 2008.

MENDES, Ricardo Antonio Souza. Militares e o debate sobre os rumos da política externa brasileira – 1961-1965. In: FERREIRA, Jorge (org). *As repúblicas no Brasil. Política, sociedade e cultura*. Rio de Janeiro: Editora da UFF, 2011.

MENDONÇA, Sonia Regina de; FONTES, Virginia Maria. *História do Brasil recente. 1964-1992*. São Paulo: Editora Ática, 2004.

MENDONÇA, Sonia Regina de. *Estado e economia no Brasil: opções de desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Graal, 1988.

MOTTA, Rodrigo Patto Sá. João Goulart e a crise de 1964. No traço da caricatura. In: REIS, Daniel Aarão, RIDENTI, Marcelo e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004.

NEY, João Luiz. *Mobilização para a reforma administrativa*. Revista do Serviço Público, nº 4, 1972.

OLIVEIRA, Francisco de. Ditadura militar e crescimento econômico: a redundância autoritária. In: REIS, Daniel Aarão, RIDENTI, Marcelo e MOTTA, Rodrigo Patto Sá. *O golpe e a ditadura militar 40 anos depois (1964-2004)*. Bauru: EDUSC, 2004.

OSÓRIO, Antonio Carlos do Amaral. O estado revolucionário e o desenvolvimento econômico. In: *Processo revolucionário brasileiro*. AERP. Brasília: Imprensa Nacional, 1969.

RAMÍREZ, Hernán. Ramiro. *Os institutos econômicos de organizações empresariais e sua relação com o Estado em perspectiva comparada: Argentina e Brasil, 1961-1996*. Tese de doutorado – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, 2005.

\_\_\_\_\_. *Confluências e matizes nos programas econômicos das ditaduras brasileira e chilena*. Confluente, vol. 4, nº 2, pp. 63-81, 2012.

SANTOS, Theotônio dos. O modelo econômico da ditadura militar. In: MUNTEAL, Oswaldo, VENTAPANE, Jacqueline e FREIXO, Adriano de. *O Brasil de João Goulart: um projeto de nação*. Rio de Janeiro: Editora PUC Rio, 2006.

\_\_\_\_\_. *O neoliberalismo como doutrina econômica*. Revista Econômica, v. 1, nº 1, p. 119-151, 1989.

SINGER, Paul. *A crise do “milagre”*. Interpretação crítica da economia brasileira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

SKIDMORE, Thomas E. *Brasil: de Getúlio a Castello*. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SOARES, Gláucio Ary Dillon. *A democracia interrompida*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

SOUZA, Maria Inês Salgado de. *Os empresários e a educação. O IPES e a política educacional após 1964*. Petrópolis: Editora Vozes, 1981.

SPOHR, Martina. *A relação empresarial-militar entre Brasil e Estados Unidos no golpe de 1964*. Revista Militares e Política, nº 9, jul-dez, pp. 52-63, 2011.

STARLING, Heloisa Maria Murgel. *Os senhores das Gerais. Os novos inconfidentes e o golpe de 1964*. Petrópolis: Editora Vozes, 1986.

STEPAN, Alfred. *Os militares na política*. Rio de Janeiro: Editora Artenova, 1975.

SZLAIFER, Henryk. *O Estado no capitalismo dependente: Brasil, uma análise teórica*. Revista Estudios Latino Americanos nº 4, p. 73-95, 1978.

VIANA Fº. Luis Viana. *O governo Castelo Branco*. Rio de Janeiro: Livraria José Olympio Editora, 1975.

WAHRLICH, Beatriz M. de Souza. *Reforma administrativa federal brasileira: passado e presente*. Revista de Administração Pública, 27-75, Rio de Janeiro, abril/junho, 1974.

## ANEXO 1

Livro: Reformas de Base: posição do IPES

### Reformas de Ordem Política

#### Reforma Eleitoral:

1 – Redução sensível do número de organizações partidárias, condicionando-se a formação de partidos a uma verdadeira base de âmbito nacional;

2 – Obrigação de se manterem os partidos fiéis ao seu programa e à sua ideologia instrumental (que trace normas de ação prática e fixe as metas a serem atingidas pelo seu programa, dentro da filosofia e da doutrina social que defendem);

3 – Perda de mandato dos representantes que deixem de apoiar decisões dos órgãos disciplinadores do respectivo partido;

4 – Condicionamento dos registros dos candidatos a pleitos eleitorais à exigência do exame dos seus antecedentes morais e criminais;

5 – Atuação permanente dos partidos para educar e arregimentar o eleitorado, sendo, para tanto, estruturados de forma a garantir um contínuo e real diálogo com seus filiados, e não, apenas, mistificadores monólogos por ocasião dos pleitos;

6 – Obrigação dos partidos, nesse diálogo, de promover a politização dos eleitores, isto é, a formação da consciência de seus deveres e direitos de cidadão, do conhecimento pleno do sentido de alcance e da responsabilidade de seu voto, um dos fatores de que depende a autenticidade da manifestação do eleitorado;

7 – Reformulação permanente dos programas dentro da ideologia dos partidos através da adaptação das metas a serem atingidas, às aspirações do povo, captadas naquele diálogo, permitindo assim que se aprimore cada vez mais a autenticidade de sua manifestação nos pleitos;

8 – Participação dos analfabetos na vida política, no âmbito da comunidade local em que vivem e trabalham (criação de colégios eleitorais de âmbito distrital) e fixação de qualificações específicas dos candidatos – para as várias hierarquias de funções públicas eletivas –, que estabeleçam o direito de serem votados;

9 – Aperfeiçoamento do mecanismo eleitoral (inclusive com a extensão do uso da cédula única), restringindo a predominante influência do dinheiro e do poder, seja do Estado, seja das instituições privadas, seja de indivíduos, por meio de normas que facultem a todos os partidos, através destes, aos seus candidatos, o acesso aos veículos de difusão com iguais oportunidades e possibilidades;

10 – Simplificação, barateamento, rapidez e segurança contra a fraude, no processo eleitoral, tanto no sistema de coleta, como no de contagem e apuração dos votos, como salvaguarda de sua autenticidade e do próprio ideal democrático.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 16-8).

#### Reforma do Legislativo:

1 – A limitação do Poder de iniciativa na apresentação de certa categoria de projetos, de substitutivos e de emendas;

2 – A reestruturação das comissões permanentes com o fortalecimento de suas atribuições pela delegação de poderes dos vários partidos aos representantes que as integrem;

3 – A simplificação da tramitação dos processos em plenário através de efetiva ação coordenadora dos líderes partidários, seja na discussão, seja na formulação de substitutivos e emendas;

4 – A criação de um amplo Centro de Documentação para as casas legislativas capaz de atender pronta e eficazmente às consultas dos membros do Congresso;

5 – A constituição de uma Assessoria Técnica, de alto gabarito, para garantir aos representantes integral e segura assistência na análise e equacionamento dos problemas de natureza geográfica, estatística, jurídica, social, econômica, administrativa, técnica e científica, sobre as questões objetos dos projetos de lei.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 20-1)

### **Reforma da Estrutura Política:**

1 – Ao estabelecimento de mais adequada delimitação de poderes, do Legislativo, do Executivo e do Judiciário;

2 – A definição e à enumeração explícita da delegação de poderes ou habilitação legislativa do Poder Executivo, nas hipóteses em que se torne indispensável ou em que seja aconselhável;

3 – Ao fortalecimento da Federação, inclusive através de mais equilibrada discriminação de renda, que proporcione aos Estados e Municípios os necessários recursos financeiros, bem como permita a utilização do sistema tributário como instrumento de ação social e econômica;

4 – A garantia de maior conjugação de esforços e recursos para o atendimento de problemas comuns de zonas e regiões do País, através de órgãos específicos de coordenação estaduais e federais, que atuem integrados nos planos de ação do Governo Central;

5 – À descentralização dos órgãos do poder público de forma que a ação do governo atinja com eficácia todos os núcleos populacionais, evitando-se, por não ocorrer atualmente, que a esse pretexto sejam criados novos municípios sem as condições mínimas para o exercício da autonomia que a Constituição lhes confere;

6 – Ao estabelecimento na Constituição da configuração jurídica de “área metropolitana”, atribuindo-lhe, além das rendas suplementares do Estado em que se situa, a da União, tornando praticável o atendimento de seus justos e imperiosos reclamos, evitando assim que nesses grandes focos urbanos se originem crises de caráter social e político, que se propaguem a todo o País.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 24-5).

### **Reforma Administrativa:**

1 – A necessidade de um órgão de cúpula para garantir a elaboração e a coordenação dos planos de ação;

2 – A unificação nesse órgão de cúpula dos vários órgãos esparsos incumbidos do planejamento básico do País, tais como o Conselho de Segurança Nacional, o Conselho Nacional de Economia e o Conselho de Planejamento;

3 – A integração, no Órgão de Coordenação e Planejamento, dos chefes das Comissões especializadas permanentes e dos Ministros de Estado, garantindo o entrosamento entre os responsáveis pela formulação técnica dos planos, pela sua orientação política e pela coordenação de sua execução;

4 – A garantia de formulação de planos de ação administrativa, em perfeita harmonia com a proposta orçamentária, impedindo a prática perniciosa de rumos completamente autônomos nos diversos setores da administração;

5 – A vinculação a esse órgão de cúpula de Institutos de Pesquisa Científica e de Análise Geográfica e Estatística;

6 – A reestruturação da máquina administrativa, reduzindo-se o número de Ministérios e prevendo-se a criação das Subsecretarias, a fim de dar maior unidade administrativa e permitir o funcionamento coordenado do Ministério;

7 – A reorganização do regime de funcionamento do Serviço Público, garantindo-se a centralização das funções de orientação político-administrativa, de coordenação, de normalização e de controle geral, ao mesmo tempo que se promova a descentralização das funções essencialmente executivas e fiscais. Tal aspecto exige especial atenção, não só em função de nosso regime, mas também de acordo com as condições geoeconômicas do País, reclamando medida de há muito tempo necessária, e que se tornou imperiosa a partir da transferência da Capital para Brasília;

8 – A disciplina dos órgãos regionais e locais – estruturais, autárquicos e de economia mista –, adequadamente vinculados aos órgãos centrais, cuidando-se em especial de uma mais perfeita conceituação de “autarquias”;

9 – A simplificação e a racionalização das normas administrativas, em especial do fluxo e das rotinas de execução orçamentária, que devem ser automáticas e flexíveis, no nível do Órgão Central de Coordenação e Planejamento.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 28-9).

### **Reforma Judiciária:**

1 – A justiça deve ser organizada e aparelhada de maneira a atender efetivamente a todos, de forma rápida e não onerosa;

2 – Os órgãos do poder judiciário – juízos e tribunais – devem ser geograficamente distribuídos de maneira que haja a presença da justiça em todos os núcleos populacionais, obedecendo às regras da regionalização e da descentralização;

3 – A Justiça, em sua estrutura e funcionamento, deve procurar a especialização, de modo a facultar o máximo de precisão na apreciação e julgamento das diversas questões de direito;

4 – Como corolário dos princípios anteriores, devem ser criados tribunais de alçada, inferiores aos tribunais de justiça, competentes para julgamento das causas de pequeno valor ou relativas a determinados direitos;

5 – Ainda em decorrência daqueles princípios, deve ser estabelecida a especialização das câmaras dos diversos tribunais, a fim de que as causas tenham tratamento mais aprofundado, criando-se uma jurisprudência uniforme e coerente;

6 – A remuneração dos juízes, desembargadores e ministros, bem como dos demais membros do Ministério Público, deve ser compatível com a dignidade de sua investidura e estabelecida de modo a assegurar-lhes alto nível cultural e profissional;

7 – A iniciativa da lei de organização judiciária e do regimento de custas deve ser da alçada privativa do Poder Judiciário, a fim de que esses diplomas reflitam realmente os interesses e as necessidades da justiça;

8 – Junto aos juízes e tribunais, devem ser criados centros de documentação, pesquisa e análise, de modo a facultar aos que promovem a justiça, plena atualização com a doutrina, a jurisprudência e a legislação;

9 – Os órgãos auxiliares da Justiça, bem como os que direta ou indiretamente estão vinculados ao aparelho judiciário, entre os quais as penitenciárias, as instituições de assistência a menores, os serviços de mendicância e o manicômio judiciário, devem ser aparelhados e postos

em efetivo funcionamento, em consonância com o estágio já alcançado pela técnica e pela ciência nesses campos, de modo a evitar os naturais desajustamentos e o tratamento inadequado daqueles graves problemas sociais.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 31-3).

### **Reforma da Política Externa:**

1 – Influir, de acordo com a sua tradição, para a preservação da paz, tanto no quadro da OEA, quanto no âmbito da Organização das Nações Unidas;

2 – Perseverar no fortalecimento de sua posição nos diferentes órgãos internacionais a que pertence;

3 – Assegurar maior e mais efetiva cooperação dos países onde se encontram seus grandes mercados, tanto no que se relaciona com a expansão de comércio mais compensador em volume e valor, como no que toca ao recebimento de ajuda financeira e técnica, regular e maciça;

4 – Desenvolver sua ação para o aperfeiçoamento do sistema de solidariedade continental em todos os planos;

5 – Empenhar-se por acelerar o processo de integração econômica da América Latina, tanto mais que, através dele, se pode impulsionar a própria integração nacional;

6 – Promover relações amistosas com as novas repúblicas africanas, com vistas ao intercâmbio cultural e econômico que com elas tenhamos a oportunidade de desenvolver e ao perfeito entendimento de comunhão de interesses no quadro da política internacional;

7 – Subordinar as relações com os países da Cortina de Ferro estritamente ao interesse nacional, exigindo rigorosa reciprocidade de vantagens de comércio e corrigindo aspectos prejudiciais dos convênios de pagamento, além da manutenção de severa vigilância interna sobre quaisquer atividades de propaganda ideológica e de subversão;

8 – Contribuir para o respeito ao princípio de não intervenção dos condicionados à segurança coletiva, e ao da autodeterminação, legitimada através do processo democrático.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 37-9).

## **Reformas de Ordem Social**

### **Reforma Agrária:**

1 – A finalidade da Reforma Agrária é a criação, no campo, de uma classe média estável e próspera, mediante o acesso à terra própria de um número crescente de trabalhadores rurais, a imediata melhoria das relações de trabalho e o aumento da produtividade agrícola;

2 – A Reforma Agrária não consiste em simples distribuição, redistribuição ou subdivisão da propriedade. É um processo mais amplo, em que a reestruturação desta deve ser acompanhada de outras medidas, visando à elevação da produtividade, ao aumento da renda e à consequente obtenção do mais digno padrão de vida das famílias e comunidades rurais;

3 – A Reforma Agrária, de âmbito nacional, deve ser iniciada pelas regiões onde o problema for mais agudo e premente;

4 – A Reforma Agrária abrangerá tanto o aproveitamento de terras devolutas quanto o reagrupamento de minifúndios e a eliminação progressiva de latifúndios improdutivos, a começar pelas áreas mais próximas dos centros de consumo;

5 – A desapropriação por interesse social far-se-á com inteiro respeito ao direito de propriedade. A fim de apressar a execução da Reforma Agrária, poderá o governo criar instrumentos de mobilização de recursos, inclusive lançar títulos públicos que ofereçam os

necessários atrativos aos seus eventuais tomadores, dentre outros, a garantia contra a desvalorização da moeda;

6 – É indispensável que a Reforma Agrária possua suficiente flexibilidade, devendo ser executada à luz das características ecológicas, sociais, econômicas e do alto nível tecnológico das diversas regiões, no quadro geral de uma política de conservação dos recursos naturais;

7 – A Reforma Agrária deve ser implantada garantindo-se toda proteção contra o arbítrio e a discriminação, assegurada a justiça rápida e barata por instrumentos legais adequados;

8 – A Reforma Agrária deve contribuir para harmonizar o desenvolvimento rural com o processo de industrialização, inclusive pelo incentivo ao artesanato e a formação de pequenas e médias indústrias com o aproveitamento da mão de obra e utilização de matérias-primas locais;

9 – A lei regulará as relações de trabalho, em particular o salário, a parceria e o arrendamento, de maneira a assegurar a justiça social, complementando as condições de proteção ao trabalhador que venham a ser estabelecidas pela sindicalização rural;

10 – A Reforma Agrária será realizada, sempre que possível, com o concurso da iniciativa particular e estimulará a formação de sistemas cooperativos de produção, mecanização, industrialização e comercialização nas áreas por ela beneficiadas.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 45-7).

### **Reforma da Legislação Trabalhista:**

1 – Colaboração com a política de desenvolvimento econômico para garantia do direito ao trabalho apropriado à capacidade de cada um, evitando-se o desemprego, e aos desajustamentos sociais, com a conseqüente criação de classes marginais, por meio de um amplo serviço de estudo de mercado da mão de obra nacional e da readaptação e treinamento intensivo para aquelas classes de trabalhadores;

2 – Ampliação dos benefícios das leis trabalhistas para a grande maioria que compõe a “Força de Trabalho” brasileira e que, especialmente nas áreas rurais, se acha sem a proteção dessa legislação;

3 – Estabelecimento de critério de justa remuneração do trabalho que na medida que possibilite o saneamento da moeda e o desenvolvimento econômico contribuam para a elevação do salário real e, conseqüentemente, a melhoria do poder aquisitivo das classes trabalhadoras, num sistema que corrija o nivelamento por baixo criado com a prevalência do “salário mínimo”;

4 – Reconhecimento dos fatores que determinam a parcela de remuneração funcional, relativos às exigências de ordem intelectual, de ordem técnica, de ordem física, de ordem moral e de ordem social necessárias ao adequado exercício da função. Assim, esta parcela deverá corresponder ao valor do trabalho fornecido levando na devida conta a qualificação do trabalhador, estimulando seu aperfeiçoamento educativo e, ao mesmo tempo, garantindo o aumento da produtividade na mão de obra;

5 – Reconhecimento, para fixação dos adicionais da remuneração individual, dos fatores relativos aos encargos de família, ao tempo de serviço dado à empresa e a eficiência e produtividade de cada trabalhador, de modo a atender às suas necessidades sociais;

6 – Estabelecimento de critérios que facultam a participação do trabalhador nos lucros da empresa, como é preconizado na reforma de base específica;

7 – Alterações dos atuais critérios de estabilidade do emprego, que não são justos, não atendem aos reais interesses nem do trabalhador, nem da empresa, e criam sérios entraves ao aumento da produtividade.

Para tanto, devem eles ser transformados num sistema de seguro do desemprego, admitindo uma noção mais ampla de estabilidade para torná-la uma garantia ao trabalhador por tempo de serviço em sua vida funcional e não dependente, apenas, do tempo de serviço em determinada empresa. Tal medida contribuirá, além do mais para o estabelecimento de melhores relações de trabalho entre empresa e assalariado;

8 – Fortalecimento da defesa dos interesses do trabalhador através de amplo processo de sindicalização profissional, tanto nas áreas urbanas como no meio rural, para melhor objetivar e delimitar os campos de suas justas reivindicações e combater a predominância da influência dos órgãos estatais;

9 – Regulamentação do direito de greve com o objetivo de reparar condições injustas dos contratos de trabalho, em perfeita harmonia com a liberdade de associação, de modo que seja normal e amplamente utilizada pelo trabalhador, enquanto que aquele direito, só extraordinariamente, como ato de legítima defesa, em último caso, quando esgotados os outros meios previstos em lei, venha a ser exercido

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 49-52).

#### **Participação nos Lucros das Empresas:**

1 – A classificação de categorias e tipos de empresa, segundo a importância relativa, na produção, dos três fatores assinalados, definindo-se a forma legal e técnica de caracterizar e avaliar-lhes periodicamente a participação, por instituição especializada;

2 – A forma de distinguir, em cada uma das categorias e tipos de empresa, as parcelas de lucros relativos a cada fator, em função da participação de cada um no custo dos produtos;

3 – Os critérios para a qualificação dos beneficiários e os requisitos que conferem a cada um deles o direito à participação em cada uma das parcelas do lucro;

4 – Os critérios de partilha e as formas de pagamento das quotas de participação em cada uma das parcelas do lucro;

5 – A natureza e a habilitação dos órgãos encarregados do julgamento das reclamações e dissídios específicos.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 56).

#### **Reforma da Legislação de Seguridade Social:**

1 – A consolidação da lei orgânica da previdência social deverá ter em vista a consecução, entre outros, dos seguintes objetivos:

I. Evitar a dispersão excessiva das atividades e determinar, em sentido mais extensivo, o campo da previdência social para que esta atinja a todas as classes de trabalhadores dos setores público e privado, assegurada a transferência dos direitos adquiridos num ou noutro setor;

II. Estabelecer o plano de benefícios, em espécie e *in natura*, dentro das normas de justiça social, levando em conta as mais prementes necessidades sociais e os recursos realmente disponíveis, para garantia da expansão e da estabilidade do sistema;

III. Aperfeiçoar e simplificar o mecanismo arrecadador para fortalecer as bases financeiras da previdência social e permitir a fiel realização dos planos atuariais traçados, sem sobrecarregar empregados e empregadores;

IV. Estender a proteção securitária ao risco econômico do desemprego, substituindo-se, pelo seguro desemprego, a forma atual do instituto sócio-jurídico da estabilidade, como preconizado nas recomendações sobre a legislação trabalhista.

2 – O sistema de órgãos de seguridade social deverá ser reformado, visando à sua unificação e especialização – sem prejuízo da adaptação do plano de benefícios às necessidades específicas das várias classes e grupos profissionais – e criando-se um organismo central em lugar dos atuais IAP's.

3 – A este órgão, vinculado ao Ministério do Trabalho e Previdência Social, com administração colegiada, caberá:

I. O desempenho das funções coordenadas de todas as entidades constitutivas da rede previdenciária;

II. A formulação de normas e o exercício das atribuições de planejamento, programação e fiscalização atinentes à previdência social;

III. A administração centralizada do cadastro, da arrecadação e dos registros básicos de empresas, de segurados e de beneficiários;

IV. A concessão dos benefícios de qualquer natureza através de órgãos regionais e locais que garantam a mais ampla descentralização;

V. A promoção de ajustes e convênios entre os órgãos previdenciários e os serviços sociais de outras instituições e empresas em geral, com vistas à prestação dos benefícios que exorbitem da alçada da previdência ou que atentem para as necessidades das classes interessadas.

4 – Vinculados ao órgão central e em íntima cooperação com o setor empresarial, deverão ser criados ou reestruturados organismos específicos, cujas funções não se enquadram na esfera da previdência social, constituindo uma rede descentralizada e dotada da necessária autonomia funcional, para o atendimento:

I. Em caráter permanente, da aplicação dos recursos financeiros previdenciários, inclusive concessão de empréstimos em dinheiro; e do treinamento, readaptação e colocação dos trabalhadores, sobretudo nas áreas em que as deficiências da mão de obra dificultem o processo de desenvolvimento pela baixa produtividade da “força de trabalho” existente;

II. Em caráter transitório – e enquanto prevalecerem os atuais níveis de vida da maioria da classe trabalhadora da medicina social, da habitação popular (abrangendo os aspectos da locação e do financiamento da casa própria) e da assistência alimentar.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 60-3).

### **Reforma Educacional:**

1 – Ampliação geral do sistema educacional existente para atenuar sua deficiência quantitativa em relação aos grupos de população em idade escolar e, sobretudo, o desequilíbrio de atendimento, nas áreas urbanas e rurais, agravados pelas altas taxas de crescimento e dispersão demográficas;

2 – Garantia, em particular no ensino elementar, do atendimento dos grupos de idades de 6 a 12 anos nucleados em concentrações de mais de 40 casas;

3 – Garantia, no ensino de grau médio, do atendimento de, no mínimo, 30% dos grupos populacionais de 12 a 18 anos, concentrados em núcleos de mais de 5.000 habitantes;

4 – Adequação dos currículos, das atividades extracurriculares e dos períodos e horários letivos, às condições regionais, a fim de estimular a matrícula e a frequência à escola, e dar a esta seu real sentido educativo para a transmissão de conhecimentos, habilidades e capacidade de fazer produzir;

5 – Garantia, pelo adequado conteúdo do ensino, de que a cada ano de escolaridade corresponda, realmente, melhor possibilidade de elevação do padrão de vida, em função do diferencial de rendimento salarial que represente;

6 – Dinamização do ensino superior, combatendo a atrofia dos setores de pesquisa e de treinamento e a hipertrofia do setor de formação sistemática, e estimulando o entrosamento das universidades com as entidades de produção para garantir a adequação da aprendizagem ministrada às necessidades de meio;

7 – Aproveitamento das possibilidades oriundas dessa mudança de estrutura universitária para a revogação do regime de vitaliciedade de cátedra, sem ferir os direitos de estabilidade de emprego nas instituições;

8 – Difusão da consciência de que as verbas destinadas à educação não devem, na era da revolução tecnológica, serem consideradas despesas, mas, na realidade, investimento da mais alta rentabilidade;

9 – Correção da crônica deficiência de recursos para os fundos à educação nacional e da excessiva timidez de sua distribuição para subvencionar o ensino particular, como decorrência do conceito expresso no item anterior;

10 – Combater a hipertrofia da escola pública, a qual, além de determinar menor rentabilidade daquele investimento, desestimula a diversificação indispensável à adequação reclamada, dos currículos e dos métodos, às exigências do meio;

11 – Incentivo à participação dos próprios educandos, de suas famílias, de todas as instituições privadas e dos poderes públicos, compulsoriamente, nos planos de subvenções, auxílios e bolsas nos estabelecimentos de ensino particular para garantia do seu eficaz funcionamento. E isto porque o educando e sua família receberão da escola o benefício de um diferencial de rendimento individual; as instituições obterão o aumento de sua produtividade, utilizando a mão de obra por ela qualificada, num diferencial de renda ainda superior àquele, e o Estado terá assim aumentada sua renda social, numa natural composição daqueles dois diferenciais de rendimento;

12 – Orientação de toda a função educativa no sentido de garantir a formação integral da personalidade dentro dos preceitos a serem acima definidos para o processo sistemático, visando a preparar o homem para o exercício da vida democrática.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 66-9).

### **Política de Habitação Popular:**

1 – Realização de um amplo estudo dos mais econômicos tipos ecológicos de habitação para as áreas urbanas e rurais, tendo em vista a composição das unidades familiares e as condições climáticas e hábitos regionais predominantes;

2 – Estabelecimento da industrialização da construção em série desses tipos ecológicos pela prévia fixação de unidade-padrão (módulo) a ser adotado na fabricação de elementos-tipo. Desta forma, garantida a variedade de composição das edificações, será obtida sua construção com as condições de conforto, de higiene e de funcionalidade indispensável e a preços adequados ao poder aquisitivo do trabalhador;

3 – Investigação das matérias regionais de mais fácil e econômica obtenção, para serem utilizadas diretamente ou industrializadas, a fim de obter-se aquele barateamento e as facilidades da construção em série das habitações populares;

4 – Criação, com base nesses estudos e com financiamento concedido pelos órgãos de crédito para o desenvolvimento econômico do país, de indústrias próprias à fabricação de elementos-tipo para as várias unidades determinadas pela modulação estabelecida, utilizando as matérias-primas adequadas, desde os elementos estruturais pré-fabricados até o mobiliário fundamental;

5 – Fomento e assistência à organização de companhias para montagem das casas pré-fabricadas, com base nos elementos-tipo referidos, a serem construídos dentro de um plano geral de financiamento, pelos grupos patronais e pelos órgãos próprios de seguridade social, valendo-se o mais possível, não só dos auxílios externos, com base no programa da “Aliança para o Progresso”, como nos recursos locais, inclusive a autoajuda dos interessados diretos na mão de obra, da montagem dos elementos-tipo padronizados.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 72-3).

#### **Política Sanitária:**

1 – A difusão da educação sanitária, seja no ensino sistemático dos estabelecimentos dos graus elementar e médio, seja pelos métodos adotados para a “educação de base” e pelo “extensionismo rural”, já preconizado entre as medidas de outras reformas de base e, em especial, na Reforma Agrária;

2 – A ampliação das campanhas de erradicação de endemias, nas zonas urbanas e rurais, pela prática de medicina e da engenharia sanitárias – preventivas, contra a morbidade e a mortalidade prematura, especialmente na primeira infância;

3 – A ampliação dos serviços de abastecimento de águas e dos sistemas de esgotos nas cidades e vilas;

4 – A difusão do uso de fossas nas áreas suburbanas e rurais, e o controle da poluição de águas;

5 – A ampliação do armamento sanitário e da rede nosocomial, em ênfase no preparo dos profissionais do setor de higiene e da saúde, especialmente médicos das várias especialidades, técnicos de laboratórios e de raios-X, sanitaristas, dentistas, farmacêuticos e enfermeiros, em articulação com os serviços de assistência da seguridade social.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 76-7).

### **Reformas de Ordem Econômica**

#### **Reforma Monetária e Bancária:**

1 – Execução de um plano de emergência pela aplicação de medidas administrativas por parte da SUMOC e do Ministério da Fazenda, objetivando organizar o crédito público e o privado, coordenar a atividade das autoridades monetárias e sanear o mercado de títulos públicos;

2 – Criação do Banco Central, mantendo-se o Banco do Brasil como banco comercial e de fomento, com sua atual estrutura de capital;

3 – Modernização das práticas bancárias dos bancos comerciais.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 83).

#### **Reforma Tributária:**

1 – Utilização do imposto como instrumento de política econômica e justiça social e não apenas em sua função fiscal;

2 – Maior incidência do imposto sobre os bens e serviços suntuários que sobre os de consumo essencial;

3 – Substituição dos tributos de múltipla incidência por outros de uma única incidência, ainda que com elevação de suas alíquotas;

4 – Revisão da atual discriminação de rendas entre a União, Estados e Municípios, com o propósito de tornar mais racional o nosso sistema tributário;

5 – Reestruturação da administração fazendária e modernização do aparelho arrecadador. (Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 87).

**Reforma Orçamentária:**

1 – Unidade orçamentária, de modo a englobar todas as despesas da União com a administração própria, das autarquias e empresas do Estado;

2 – Separação nítida das despesas de custeio, transferência e investimento;

3 – Discriminação detalhadamente dos primeiros itens (custeio e transferência) e global do último (investimentos), de acordo com os planos que forem traçados, acompanhando os prazos de sua execução;

4 – Criação de órgão permanente de alto nível técnico para o preparo da proposta orçamentária;

5 – Somente admitir emendas supressivas de gastos, na fase de discussão da proposta no Legislativo.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 91).

**Legislação Antitruste:**

1 – Ser mais preventiva que punitiva;

2 – Utilizar-se mais de ações administrativas, como a redução da proteção alfandegária, ou a ordem de cessação e desistência de práticas abusivas, que da fiscalização ou intervenção;

3 – As sanções punitivas devem atingir antes os administradores que as empresas e depender sempre de decisão judiciária.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 94).

**Legislação sobre o Capital Estrangeiro:**

1 – Tratar o capital estrangeiro em igualdade de condições com o nacional, recusando-lhe vantagens que não possam ser oferecidas a este último;

2 – Utilizar o capital estrangeiro como instrumento da concorrência no mercado nacional;

3 – Limitar os lucros excessivos tanto dos capitais estrangeiros como nacionais e não as suas remessas para o exterior, como sugerem os que desejam impedir a entrada de concorrentes das indústrias obsoletas;

4 – Utilizar a política tributária (imposto de renda e consumo) como instrumento de seleção dos investimentos de maior interesse para a economia nacional.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 97-8).

**Institucionalização do Mercado de Capitais:**

1 – Remoção dos obstáculos existentes à democratização do capital;

2 – Desenvolvimento das organizações de caráter financeiro;

3 – Ampliação do mercado das Bolsas de Valores;

4 – Atualização da legislação que regula o funcionamento das Bolsas de Valores.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 100-1).

**Reforma da Política de Comércio Exterior:**

1 – Manutenção de uma política cambial realista que aumente o poder competitivo de nossos produtos exportáveis no mercado internacional e não estimule demasiadamente as importações;

- 2 – Aumentar as exportações a qualquer transe: exportar ou morrer;
  - 3 – Rever os acordos comerciais com os países socialistas, para que não continuemos a financiá-los, como ocorre presentemente;
  - 4 – Fortalecer nossa posição *vis-à-vis* ao Mercado Comum Europeu com vistas a evitar que o tratamento preferencial concedido à África não se efetive à custa dos nossos interesses;
  - 5 – Promover o desenvolvimento da Zona de Livre Comércio da América Latina, para onde deve escoar parte substancial de nossa produção industrial.
- (Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 104-5).

#### **Política Relativa aos Serviços de Utilidade Pública:**

- 1 – Poupar o Governo de encampações desnecessárias feitas quase todas com o objetivo de recusar reajustamentos tarifários;
  - 2 – Fiscalizar inteligentemente os concessionários de modo a entender-lhes os problemas e deles exigir os serviços reclamados pelo público.
- (Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 109).

#### **Política de Uso de Recursos Naturais:**

- 1 – As atividades do Estado no campo dos recursos naturais devem ser essencialmente normativas e coordenadoras;
  - 2 – As garantias ao domínio privado para utilização dos recursos naturais serão sempre condicionadas ao interesse social do seu aproveitamento;
  - 3 – O aproveitamento dos recursos far-se-á usualmente pela empresa privada e excepcionalmente pela empresa do Estado, depois de bem pesada, em cada caso, as vantagens para o bem comum, em face da categoria dos recursos ou do seu significado para a Nação sob o ponto de vista de segurança;
  - 4 – A exportação de minérios deve ser incrementada até o limite da taxa de sua utilização econômica, em face do volume das ocorrências e do interesse que elas representem para os mercados interno e externo.
- (Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 112).

#### **Reforma da Empresa Privada:**

- 1 – Que a ação do Estado no domínio econômico não vise à substituição, mas ao fortalecimento da iniciativa privada, de acordo com os princípios da ordem econômica estabelecidos;
- 2 – Que a empresa se torne mais dinâmica e sobreponha a ânsia de progresso da coletividade ao imobilismo tecnológico ou à tendência para o ganho fácil. Em país impaciente para desenvolver-se, só há lugar para a empresa racionalmente estruturada e administrada, de produtividade em elevação constante, que não receia a concorrência e que desta retira o estímulo para crescer;
- 3 – Que a empresa tome a si a larga parcela que lhe cabe no treinamento e qualificação da mão de obra;
- 4 – Que a empresa se constitua em verdadeira comunidade, promovendo a integração crescente dos que nela trabalham, inclusive facultando-lhes o acesso às funções de gerência e a participação nas decisões através dos “conselhos de produtividade”;
- 5 – Que se abra à participação do público e de seus trabalhadores no capital social, que proporcione retribuição equitativa aos fatores de produção por ela empregados e que transfira ao

consumidor parte de seus aumentos de produtividade, na forma de qualidade e preços dos bens e serviços que vende.

(Reformas de Base: posição do IPES, 1963, p. 116-7).

## ANEXO 2

Síntese dos empresários com ligações com o IPES e empresas nas quais trabalharam, antes e pós-64, e pelas quais mantinham relações com o Instituto.

<b>NOME</b>	<b>EMPRESA DE LIGAÇÃO/FINANCIAMENTO</b>
Antonio Carlos do Amaral Osório	Confederação das Associações Comerciais do Brasil, ACRJ, Tecidos Casa Salathé
Antônio Galloti	LIGHT, ESG, Brascan Expansão e Investimento, DELTEC S/A Inv. Cred. e Financeira, Light e Power, Cobast
Augusto Trajano de Azevedo Antunes	Indústria e Comércio de Minérios (ICOMI), Tethlehem Steel, Hanna Mining, Cia. Auxiliar de Empresas de Mineração
Bento Ribeiro Dantas	Cruzeiro do Sul
Cândido Guinle de Paula Machado	Docas de Santos, Jockey Clube, Banco Boavista, Editora Agir
Dário de Almeida Magalhães	Cia. Brasileira de Metalurgia e Mineração
Dênio Nogueira	FGV, CONSULTEC, ESG, IBAD, ADESG, SUMOC, BNDE, APEC, Banco Geral do Brasil, Banco Geral de Investimento
Edmundo Macedo Soares e Silva	ESG, Volkswagen, Mesbla, Banco Mercantil de São Paulo, LIGHT, Mercedes Bens, Siderúrgica Mannesmann
Eduardo Gomes	ESG, Kosmos Engenharia S/A, Açúcar União
Ernesto Geisel	ESG
Eudes de Souza Leão Pinto	ESG, ADESG, CBR, IBAD
Francisco César Cardoso Mangliano	FIESP
Gilbert Huber Jr.	Listas Telefônicas Brasileiras, Chenile do Brasil Tecelagem, DELTEC, Cia. Nacional de Papel
Glycon de Paiva	Companhia Vale do Rio Doce, BNDE, CONSULTEC, BIRD, APEC, Comissão Mista Brasil-USA, União de Bancos Brasileiros (Grupo Moreira Salles)
Golbery do Couto de Silva	ESG, Conselho de Segurança Nacional, APEC
Harold Cecil Polland	Cia. Metropolitana de Construções, Banco Português do Brasil, Unitor S/A Com. e Ind. de Soldas Elétricas, CONSULTEC, APEC
Herbert Victor Levy	UDN, Banco da América, Ind. Bras de Meias, Empreendimentos de Produção S/A, Panameuro S/A, Escritório Levy Ltda., Construtora Camargo Pacheco, Cia. Petróleo da Amazônia
Henning Boilesen	Cobrapar, Ultragás, Ultrafértil
Heitor de Almeida Herrera	ESG
Hélio Beltrão	Credibrás Financeira do Brasil S/A, BNDE, IPASE, Petrobras, Conselho Nacional do Petróleo, Secretário de Planejamento da Guanabara, Ultragás, Mesbla, Casa Anglo-Brasileira S/A, Sir James Murray do Brasil S/A

Israel Klabin	Banco Mercantil de São Paulo, APEC
Ivan Hosslocher	IBAD
James Masson	ESG, Eletrônica Kruehl Ltda.
João Baptista de Leopoldo Figueiredo	CONCLAP, Banco do Brasil, American Chamber of Commerce, L. Figueiredo Armazéns Gerais, L. Figueiredo Navegação, Centro da Ind. Brasileira de Fósforos de Madeira de Segurança, Banco Itaú América
João Baylongue	Federação das Indústrias do Estado da Guanabara, Sindicato das Indústrias Mecânicas e Materiais Pesados, Mesbla, Banco do Rio S/A, Banco da Capital S/A, Ipiranga Investimento S/A
João Paulo dos Reis Velloso	APEC
Jorge Bhering Mattos	Associação Comercial do Rio de Janeiro, ESG, ADESG, CONCLAP, Centro Industrial do Rio de Janeiro
Jorge Oscar de Mello Flores	Presidente do Sindicato dos Bancos do RJ, FGV, APEC CONSULTEC, Banco Hipotecário Lar Brasileiro, Sul América Seguros, Mecânica Pesada S/A, Companhia Siderúrgica Belgo-Mineira, Schneider et Cie, Sulacap
Jorge Schilling	Estrada de Ferro Central do Brasil, CONSULTEC
José Duviver Goulart	Danks Flama S/A Instituto de Fisiologia Aplicada
José Garrido Torres	SUMOC, APEC, BNDE, FGV, BID, CONSULTEC, Devred S/A, CEPAL, APEC, IBRE, Escritório Comercial (NY), Banco Lowndes
José Rotta	Sindicato dos Alfaiates e Costureiras de SP
José Rubem Fonseca	LIGHT
Juarez Távora	ESG
Lélio Toledo Piza e Almeida	VEMAG S/A, Finasa S/A, Banco Novo Mundo, FIESP, IDORT, CIESP, ANFAVEA, ANDES, Massey Ferguson do Brasil S/A, Itamaraty Cia. Nacional Seguros Gerais
Lindolfo Martins Ferreira	CONSPLAN
Lucas Lopes	CEMIG, CVRD, BNDE, Ministro do Transporte (Café Filho), Ministro da Fazenda (JK), Hanna Mining, Alumínio do Brasil S/A, Alumínio Minas Gerais, Cia. de Mineração Novalimense, Lanari S/A Ind. e Com., ALCOMINAS, Cia. Financière Eterneit, Philbro-Miner, CONSULTEC, Cia. Siderúrgica Belgo-Mineira, Refinaria e Exploração de Petróleo União, Finco S/A Consórcio Financeiro, APEC
Luis Simões Lopes	FGV, Petroquímica União S/A, Fazenda Bodoquena S/A
Luiz Gonzaga do Nascimento Silva	Standard Elétrica, Cia. Fiação e Tecidos de Minas Gerais
Mário Toledo de Moraes	Cia. Melhoramentos de SP Ind. de Papel, Cia. Universal de Fósforo British Match, FIESP
Mário Trindade	APEC
Mauro Thibau	CEMIG, CONSULTEC, APEC
Nivaldo Coimbra Ulhoa Cintra	Ind. de Sedas Maluf S/A, Associação Comercial de SP, Câmara de Comércio Sueco-Brasileira, American Chamber of Commerce,

	Banco Federal de Crédito S/A, CBM Cia. Brasileira de Máq. e Materiais, Comissária de Despachos Central Paulista S/A
Octávio Gouvêa de Bulhões	SUMOC, GEMF, CONSULTEC, CNE, FMI, FGV, IBRE, APEC, Capuava Refinaria de Petróleo, Soc. Téc. de Fundições Gerais SOFUNGE, União de Bancos Brasileiros (Grupo Moreira Salles)
Orlandy Rubem Corrêa	Sindicato dos Bancários do Rio de Janeiro, Borgward do Brasil Ind. Com. Motorcars, APEC, Banco Português do Brasil, Banco Auxiliar de Crédito, Banco Atlântico
Oswaldo Trigueiro	Viação Aérea Rio-Grandense - VARIG
Paulo Assis Ribeiro	Comissão Mista Brasil-USA, APEC, PUC, ARN Soc. Construtores Ltda., Serviço Técnico de Engenharia, Adm. e Contabilidade
Paulo Ayres Filho	CIESP, American Chamber of Commerce, Banco Mercantil de SP, Instituto Pinheiros, Bueno Vidigal Group/Leonel Tavares Miranda
Pe. Fernando Bastos D'Ávila	PUC-RJ
Rafael Noschese	Empresa de Mineração Esperança, FIESP, CONCLAP, CIESP
Roberto Marinho	O Globo
Ruy Gomes de Almeida	Confed. Associações Comerciais do Rio de Janeiro, Associação Comercial do Rio de Janeiro, American Chamber of Commerce, Federação das Associações Com. e Ind. do Estado da Guanabara, Missão Abbink, ESG, Cia. Estanífera do Brasil, CONCLAP, Credibras Financeira do Brasil, União de Bancos Brasileiros (Grupo Moreira Salles)
Themístocles B. Cavalcanti	FGV, ESG

Fonte: Dreifuss (2006), Atas, correspondências e cartas do IPES, entrevistas do CPDOC/FGV

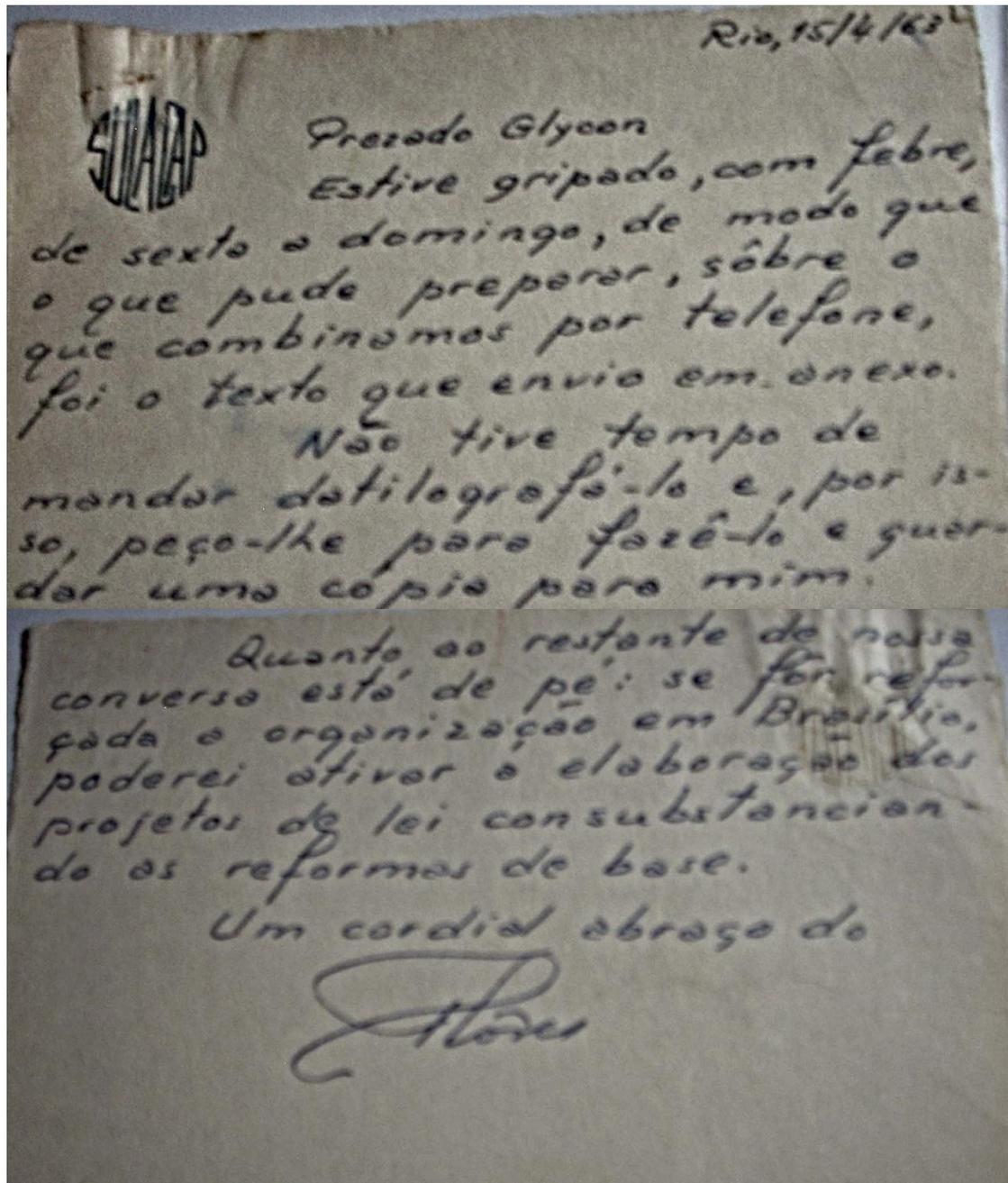
## ANEXO 3

<b>ESCRITÓRIOS DE CONSULTORIA CONTRATADOS PELO IPES</b>	
<b>Tecnoempresários</b>	<b>Empresas</b>
Aníbal Villela	BRASTECH Sociedade Bras. de Serviços Técnicos e Econômicos Ltda.
Ary Frederico Torres	IPT Instituto de Pesquisas Tecnológicas, FGV
David Beatty III	Técnica de Avaliações e Pesquisas VALIT Ltda.
Eduardo Caio da Silva	Technical Assistance & Administration
João Batista Isnard de Gouveia	ETA - Estudos Técnicos e Administração S.A.
João Baylongue	JRB Administração e Organização
José Carlos Leone	José Carlos Leone e Associados - Consultores Industriais
Juan Missirlian	TOC - Técnica de Organização e Consultoria
Mário Henrique Simonsen	CONSULTEC, FGV
Milton César	CONSEMP - Consultores de Empresas
Otávio Pereira Lopes	IDORT - Instituto de Organização Racional do Trabalho
Paulo Ayres Filho	BORA - Bureau de Organização Racional Aplicada Ltda.
Roberto de Oliveira Campos	CONSULTEC - Sociedade Civil de Planejamento e Consultas Técnicas

Fonte: Dreifuss (2006), Atas, correspondências e cartas do IPES, entrevistas do CPDOC/FGV

## ANEXO 4

Estudo feito por Jorge Oscar de Mello Flores sobre as Reformas de Base



1) Preparar, com a maior rapidez possível, os projetos de reformas de base que os esquerdistas, petebistas e demagogos consideram vitais para nosso País.

11) Tais projetos são:

111) Reforma agrária, já pronto e em mãos da A.D.P.

112) Reforma bancária, facilmente elaborável, a partir dos projetos da Comissão designada pelo Ministro Miguel Calmon e do Congresso de Reformas de base de S. Paulo.

113) Reforma urbana, restringindo-se principalmente ao problema da moradia própria, já em estudo avançado pelo <sup>IBAD</sup> I.P.E.S., entrosado com o dep. Alvaro Catão da A.D.P.

114) Reforma administrativa, já

(2)  
em estudos na Fundação  
Getúlio Vargas, com quem  
conviria entrar em contá-  
to a respeito.

115) Reforma tributária, já em  
estudos na Fundação Ge-  
túlio Vargas, com que con-  
viria entrar em contáto  
a respeito.

116) Reforma eleitoral, passível  
de rápida elaboração, com a-  
pôio nos pontos já firmados  
pelo IPÊS, alguns dos quais  
devendo ser revistos (ex. voto  
do analfabeto que se deveria  
circunscrever às eleições mu-  
nicipais), e tendo como subsí-  
dio o projeto do Congresso  
de Reformas de Base de São  
Paulo.

12) A elaboração dos cinco projetos  
ainda não prontos deveria ser

3  
feita de forma a que se dispuzesse das mesmas oportunamente, ao ser discutida a matéria ainda na Câmara Federal.

13) Várias vantagens disso adviriam:

131) Contrapunha-se projetos técnicos a projetos demagógicos.

132) Demonstrava-se publicamente não haver objeção das classes produtoras às reformas de base.

14) Os projetos deveriam ser entregues à A.D.P., para prestigiá-la.

2) Apresentar, com a maior rapidez possível, na Câmara Federal, por intermédio da A.D.P., 23 projetos de lei desestatizantes e antidemagógicos já preparados, e mais outros que venham a ser acrescentados.

(4)  
21) Os projetos mais importantes dentre eles deveriam ser apresentados também no Senado Federal, pelo grupo do A.D.P., abrindo novas frentes.

22) As vantagens das apresentações mencionadas seriam:

221) Fazer passar à defensiva os esquerdistas, petebistas e demagogos, reduzindo suas possibilidades de engendrar e apresentarem projetos contra o País.

222) Medir a força dos esquerdistas, petebistas e demagogos, tanto na Câmara, quanto no Senado.

223) Eventualmente, conseguir a aprovação de medidas benéficas ao País e ao regime democrático ora

(5)

vigente.

3) Aprontar, com a maior rapidez possível, todos os outros projetos de reforma de base estudados pelo I.P.Ê.S., além dos 6 mencionados no item 11.

31) Para andar mais depressa, dever-se-ia utilizar o esquema abaixo:

311) Lançar mão das exposições de princípios organizadas pelo I.P.Ê.S., como justificações dos projetos.

312) Introduzir as modificações cabíveis, sugeridas por elementos do próprio I.P.Ê.S. e extraídas das conclusões do Congresso de Reformas de Base de São Paulo.

313) Elaborar projetos quase que adstritos aos arti-

6  
 gos consubstanciando os princípios adotados, e mais os preceitos complementares indispensáveis à aplicação de tais princípios.

314) Discutidos rapidamente os textos finais no I.P.E.S., os projetos seriam entregues à A.D.P.

32) As vantagens que resultariam seriam precipuamente:

321) Apresentar projetos técnicos antes que os agitadores encaminhem projetos demagógicos.

322) Com a elevada produção de reformas de base, em número muito maior que o oferecido pelos agita-

7  
dores, colocar as classes produtoras e a A.D.P. em posição favorável perante a opinião pública.

323) Contrabalançar o efeito da apresentação das leis anti-demagógicas e des-tatizante, suscetível de ser acionada de ação reacionária, <sup>mas</sup> que, ocorrendo paralelamente à apresentação das reformas de base, definiria a posição das classes produtoras e da A.D.P., como defensoras dos princípios de

(8)

mocráticos, em um  
sentido evoluído  
e progressista.

324) Eventualmente,  
conseguir medi-  
das benéficas ao  
País e ao regime  
democrático vi-  
gente.

## ANEXO 5

Em síntese, o Decreto-Lei 200/67 consiste das seguintes determinações:

A Administração Federal compreenderá a Administração Direta, que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios, e a Administração Indireta, que compreende as autarquias, empresas públicas e sociedades de economia mista, dotadas de personalidade jurídica própria. As duas administrações estarão sujeitas à supervisão do Ministro de Estado competente.

Autarquia é o serviço autônomo com personalidade jurídica, com patrimônio e receita próprios, para executar atividades típicas da Administração Pública. Empresa pública é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União ou de suas entidades da Administração Indireta. Sociedade de economia mista é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, criada por lei para o exercício de atividade de natureza mercantil, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam, em sua maioria, à União ou à entidade da Administração Indireta.

As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais: I – Planejamento; II – Coordenação; III – Descentralização; IV - Delegação de Competência e V - Controle.

Planejamento visa a promover o desenvolvimento econômico-social do País e a segurança nacional, e compreenderá a elaboração e atualização dos seguintes instrumentos básicos: plano geral de governo; programas gerais, setoriais e regionais; orçamento-programa anual e programação financeira de desembolso. A coordenação faz a execução dos planos e programas de governo e será exercida em todos os níveis da administração, mediante a atuação das chefias individuais, a realização sistemática de reuniões com a participação das chefias subordinadas e a instituição e funcionamento de comissões de coordenação em cada nível administrativo. A descentralização terá a responsabilidade de acabar com a centralização das atividades da Administração Federal, a partir de três planos principais: dentro dos quadros da Administração Federal, distinguindo-se claramente o nível de direção do de execução; da Administração Federal para as unidades federadas, quando estejam devidamente aparelhadas e mediante convênio, e da Administração Federal para a órbita privada, mediante contratos ou concessões. A delegação

de competência será utilizada como instrumento na descentralização administrativa, com o objetivo de assegurar maior rapidez e objetividade às decisões. Por fim, o Controle das atividades da Administração Federal deverá exercer em todos os níveis e em todos os órgãos, compreendendo: o controle, pela chefia competente, da execução dos programas e da observância das normas que governam a atividade específica do órgão controlado; o controle, pelos órgãos próprios de cada sistema, da observância das normas gerais que regulam o exercício das atividades auxiliares; o controle da aplicação dos dinheiros públicos e da guarda dos bens da União pelos órgãos próprios do sistema de contabilidade e auditoria.

O Planejamento, o orçamento e a programação financeira caberá a cada ministro de Estado orientar e dirigir a elaboração do programa setorial e regional correspondente ao seu Ministério. O ministro do Planejamento e Coordenação Geral auxiliará diretamente o presidente da República na coordenação, revisão e consolidação dos programas setoriais e regionais e na elaboração da programação geral do Governo. Para ajustar o ritmo de execução do orçamento-programa ao fluxo provável de recursos, o Ministério do Planejamento e Coordenação Geral e o Ministério da Fazenda elaborarão, em conjunto, a programação financeira de desembolso, de modo a assegurar a liberação automática e oportuna dos recursos necessários à execução dos programas anuais de trabalho.

A supervisão ministerial tem os principais objetivos, na área de competência do ministro de Estado: promover a execução dos programas do governo; coordenar as atividades dos órgãos supervisionados e harmonizar sua atuação com as dos demais Ministérios; fortalecer o sistema do mérito; fiscalizar a aplicação e utilização de dinheiros, valores e bens públicos; acompanhar os custos globais dos programas setoriais do governo; fornecer ao órgão próprio do Ministério da Fazenda os elementos necessários à prestação de contas do exercício financeiro e transmitir ao Tribunal de Contas informes relativos à administração financeira e patrimonial dos órgãos do Ministério.

Em cada Ministério Civil, além dos órgãos Centrais, o ministro de Estado disporá da assistência direta e imediata do gabinete, do consultor jurídico e da divisão de segurança e informação.

Os sistemas de atividades auxiliares serão organizados sob a forma de sistema das atividades de pessoal, orçamento, estatística, administração financeira, contabilidade e auditoria, e serviços gerais, além de outras atividades auxiliares comuns a todos os órgãos da

Administração. Os órgãos centrais dos sistemas situam-se na Presidência da República, o de Pessoal Civil; no Ministério do Planejamento e Coordenação Geral o de Orçamento e o de Estatística; no Ministério da Fazenda, o de Administração Financeira, Contabilidade e Auditoria, e o de Serviços Gerais, que compreende a administração de material, a administração patrimonial e a de edifícios e instalações.

A Presidência da República é constituída essencialmente pelo Gabinete Civil e pelo Gabinete Militar. Também dela fazem parte, como órgãos de assessoramento imediato do presidente da República: o Conselho de Segurança Nacional, o Serviço Nacional de Informações, o Estado-Maior das Forças Armadas, o Departamento Administrativo do Pessoal Civil, a Consultoria Geral da República e o Alto Comando das Forças Armadas.

Ao Gabinete Civil incumbe assistir, direta e imediatamente, o presidente da República no desempenho de suas atribuições e, em especial, nos assuntos referentes à administração civil. Ao Gabinete Militar incumbe assistir, direta e imediatamente, o presidente da República no desempenho de suas atribuições e, em especial, nos assuntos referentes à Segurança Nacional e à Administração Militar.

Os Ministérios, de que são titulares ministros de Estado, são os seguintes:

Setor político: Ministério da Justiça e Ministério das Relações Exteriores.

Setor de planejamento governamental: Ministério do Planejamento e Coordenação Geral.

Setor econômico: Ministério da Fazenda, Ministério dos Transportes, Ministério da Agricultura, Ministério da Indústria e do Comércio, Ministério das Minas e Energia e Ministério do Interior.

Setor social: Ministério da Educação e Cultura, Ministério do Trabalho e Previdência Social, Ministério da Saúde e Ministério das Comunicações.

Setor militar: Ministério da Marinha, Ministério do Exército e Ministério da Aeronáutica.

Os assuntos que constituem a área de competência de cada Ministério são:

#### SETOR POLÍTICO

Ministério da Justiça: I - Ordem jurídica, nacionalidade, cidadania, direitos políticos, garantias constitucionais, II - Segurança interna. Polícia Federal, III - Administração penitenciária, IV - Ministério Público e V - Documentação, publicação e arquivo dos atos oficiais.

Ministérios das Relações Exteriores: I - Política Internacional, II - Relações diplomáticas; serviços consulares, III - Participação nas negociações comerciais, econômicas, financeiras, técnicas e culturais com países e entidades estrangeiras e IV - Programas de cooperação internacional.

#### SETOR DE PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL

Ministério do Planejamento e Coordenação Geral: I - Plano geral do governo, sua coordenação. Integração dos planos regionais, II - Estudos e pesquisas sócio-econômicos, inclusive setoriais e regionais, III - Programação orçamentária; proposta orçamentária anual, IV - Coordenação da assistência técnica internacional, V - Sistemas estatístico e cartográfico nacionais e VI - Organização administrativa.

#### SETOR ECONÔMICO

Ministério da Fazenda: I - Assuntos monetários, creditícios, financeiros e fiscais; poupança popular, II - Administração tributária, III - Arrecadação, IV - Administração financeira, V - Contabilidade e auditoria e VI - Serviços Gerais.

Ministério dos Transportes: I - Coordenação dos transportes, II - Transportes ferroviários e rodoviários, III - Transportes aquaviários. Marinha mercante; portos e vias navegáveis e IV - Participação na coordenação dos transportes aeroviários.

Ministério da Agricultura: I - Agricultura; pecuária; caça; pesca, II - Recursos naturais renováveis: flora, fauna e solo, III - Organização da vida rural; reforma agrária, IV - Estímulos financeiros e creditícios, V - Meteorologia; climatologia, VI - Pesquisa e experimentação, VII - Vigilância e defesa sanitária animal e vegetal e VIII - Padronização e inspeção de produtos vegetais e animais ou do consumo nas atividades agropecuárias.

Ministério da Indústria e do Comércio: I - Desenvolvimento industrial e comercial, II - Comércio exterior, III - Seguros privados e capitalização, IV - Propriedade industrial; registro do comércio; legislação metrológica, V - Turismo e VI - Pesquisa e experimentação tecnológica.

Ministério das Minas e Energia: I - Geologia, recursos minerais e energéticos, II - Regime hidrológico e fontes de energia hidráulica, III - Mineração, IV - Indústria do petróleo e V - Indústria de energia elétrica, inclusive de natureza nuclear.

Ministério do Interior: I - Desenvolvimento regional, II - Radicação de populações, ocupação do território. Migrações internas, III - Territórios federais, IV - Saneamento básico, V - Beneficiamento de áreas e obras de proteção contra secas e inundações. Irrigação, VI -

Assistência às populações atingidas pelas calamidades públicas, VII - Assistência ao índio, VIII - Assistência aos Municípios e IX - Programa nacional de habitação.

#### SETOR SOCIAL

Ministério da Educação e Cultura: I - Educação; ensino (exceto o militar); magistério, II - Cultura - letras e artes, III - Patrimônio histórico, arqueológico, científico, cultural e artístico e IV - Desportos.

Ministério do Trabalho e Previdência Social: I - Trabalho; organização profissional e sindical; fiscalização, II - Mercado de trabalho; política de emprego, III - Política salarial, IV - Previdência e assistência social, V - Política de imigração e VI - Colaboração com o Ministério Público junto à Justiça do Trabalho.

Ministério da Saúde: I - Política nacional de saúde, II - Atividades médicas e paramédicas, III - Ação preventiva em geral; vigilância sanitária de fronteiras e de portos marítimos, fluviais e aéreos, IV - Controle de drogas, medicamentos e alimentos e V - Pesquisas médico-sanitárias.

Ministério das Comunicações: I - Telecomunicações e II - Serviços postais.

O Conselho de Segurança Nacional destinará a assessorar o Presidente da República na formulação e na conduta da política de segurança nacional.

O Serviço Nacional de Informações (SNI) tem por finalidade superintender e coordenar, em todo o território nacional, as atividades de informação e contra-informação, em particular as que interessem à segurança nacional.

As Forças Armadas, constituídas pela Marinha de Guerra, Exército e Aeronáutica Militar. Destinam-se a defender a Pátria e a garantir os Poderes constituídos, a lei e ordem. Integram o Alto Comando das Forças Armadas os Ministros Militares, o Chefe do Estado-Maior das Forças Armadas e os Chefes dos Estados-Maiores de cada uma das Forças singulares e tem as seguintes atribuições: Coordenar as informações no campo militar, propor os critérios de prioridade para aplicação dos recursos destinados à defesa militar, coordenar os planos de pesquisas, de fortalecimento e de mobilização das Forças Armadas, e os programas de aplicação de recursos decorrentes e coordenar as representações das Forças Armadas no País e no exterior.

Dos Ministérios Militares, o Ministério da Marinha administra os negócios da Marinha. Compete a este ministério: I - Orientar e controlar a Marinha Mercante Nacional e demais atividades correlatas no que interessa à segurança nacional e prover a segurança da navegação,

seja ela marítima, fluvial ou lacustre e II - Exercer a polícia naval. O Ministério do Exército administra os negócios do Exército e lhe cabe I - Propor a organização e providenciar o aparelhamento e o adestramento das Forças Terrestres, inclusive para integrarem Forças Combinadas ou Conjuntas e II - Orientar e realizar pesquisas e desenvolvimento de interesse do Exército. O Ministério da Aeronáutica administra os negócios da Aeronáutica e lhe cabe I - Propor a organização e providenciar o aparelhamento e o adestramento da Força Aérea Brasileira, inclusive de elementos para integrar as Forças Combinadas ou Conjuntas e II - Orientar e realizar pesquisas e desenvolvimento de interesse da Aeronáutica.

Os Ministros de Estado e os dirigentes de Órgãos da Presidência da República aprovarão a programação financeira setorial e autorizarão às unidades administrativas a movimentar os respectivos créditos, dando ciência ao Tribunal de Contas. A contabilidade sintética ministerial caberá à Inspeção Geral de Finanças do Ministério da Fazenda. Os órgãos de contabilidade serão responsáveis por ordenar a despesa.

O Poder Executivo promoverá a revisão da legislação e das normas regulamentares relativas ao pessoal do Serviço Público Civil, com o objetivo de ajustá-las aos seguintes princípios: profissionalização e aperfeiçoamento do servidor público; fortalecimento do Sistema do Mérito para ingresso na função pública, acesso a função superior e escolha do ocupante de funções de direção e assessoramento; retribuição baseada na classificação das funções a desempenhar, levando-se em conta o nível educacional exigido pelos deveres e responsabilidade do cargo, que o exercício deste requer, a satisfação de outros requisitos que se reputarem essenciais ao seu desempenho e às condições do mercado de trabalho; concessão de maior autonomia aos dirigentes e chefes na administração de pessoal, visando a fortalecer a autoridade do comando, em seus diferentes graus, e a dar-lhes efetiva responsabilidade pela supervisão e rendimento dos serviços sob sua jurisdição; eliminação ou reabsorção do pessoal ocioso, mediante aproveitamento dos servidores excedentes, ou reaproveitamento aos desajustados em funções compatíveis com as suas comprovadas qualificações e aptidões vocacionais.

Nos termos da legislação trabalhista, poderão ser contratados especialistas para atender às exigências de trabalho técnico em institutos, órgãos de pesquisa e outras entidades especializadas da Administração Direta ou autarquia. Os Ministros de Estado, mediante prévia e específica autorização do Presidente da República, poderão contratar os serviços de consultores técnicos e especialistas por determinado período, nas condições previstas neste artigo.

O Departamento Administrativo do Pessoal Civil (DASP) é o órgão central do sistema de pessoal, responsável pelo estudo, formulação de diretrizes, orientação, coordenação, supervisão e controle dos assuntos concernentes à administração do Pessoal Civil da União. Haverá em cada Ministério um órgão de pessoal integrante do sistema de pessoal.

Ao Departamento Administrativo do Pessoal Civil (DASP) incumbe: cuidar dos assuntos referentes ao pessoal civil da União, adotando medidas visando ao seu aprimoramento e maior eficiência; submeter ao Presidente da República os projetos de regulamentos indispensáveis à execução das leis que dispõem sobre a função pública e os servidores civis da União; zelar pela observância dessas leis e regulamentos, orientando, coordenando e fiscalizando sua execução, e expedir normas gerais obrigatórias para todos os órgãos estudar e propor sistema de classificação e de retribuição para o serviço civil administrando sua aplicação; recrutar e selecionar candidatos para os órgãos da Administração Direta e autarquias e manter articulação com as entidades nacionais e estrangeiras que se dedicam a estudos de administração de pessoal.

As licitações para compras, obras e serviços passam a reger-se, na Administração Direta e nas autarquias. As compras, obras e serviços efetuar-se-ão com estrita observância do princípio da licitação através de concorrência, tomada de preços e convite.

A aplicação do Decreto-Lei 200/67 deverá objetivar, prioritariamente, a execução ordenada dos serviços da Administração Federal e sua orientação, coordenação e supervisão ficarão a cargo do Ministério do Planejamento e Coordenação Geral, podendo, entretanto, ser atribuído a um Ministro Extraordinário para a Reforma Administrativa, caso em que a este caberão os assuntos de organização administrativa. O Ministro responsável pela Reforma Administrativa contará com a estreita cooperação do Departamento Administrativo do Pessoal Civil (DASP) e para sua implantação poderão ser ajustados estudos e trabalhos técnicos a serem realizados por pessoas físicas ou jurídicas.

Os estabelecimentos oficiais de crédito manterão a seguinte vinculação:

I - Ministério da Fazenda - Banco Central da República: Banco do Brasil e Caixas Econômicas Federais;

II - Ministério da Agricultura: Banco Nacional do Crédito Cooperativo;

III - Ministério do Interior: Banco de Crédito da Amazônia, Banco do Nordeste do Brasil, Banco Nacional da Habitação;

IV - Ministério do Planejamento e Coordenação Geral: Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico.

Fica o Poder Executivo autorizado a instituir, sob a forma de fundação, o Instituto de Pesquisa Econômico-Social Aplicada (IPEA), com a finalidade de elaborar estudos, pesquisas e análises requeridos pela programação econômico-social de interesse imediato do Ministério do Planejamento e Coordenação Geral e, quando se impuser, os dos demais Ministérios, e que se regerá por estatutos aprovados por decreto do Presidente da República. A União será representada nos atos de instituição da entidade pelo Ministro de Estado do Planejamento e Coordenação Geral. O Instituto manterá intercâmbio com entidades de ensino, estudo e pesquisa nacionais e estrangeiras, interessadas em assuntos econômicos e sociais.

O Sistema de Serviços Gerais, abrangendo a administração patrimonial, a de edifícios e instalações e a de material, compreende: I - Órgão Central Normativo: Secretaria Geral, do Ministério da Fazenda. II - Órgãos Setoriais: Departamento de Administração dos Ministérios Cíveis e órgãos equivalentes dos Ministérios Militares. III - Órgão Operacional: Departamento de Serviços Gerais, criado pela presente Lei, e subordinado ao Ministério da Fazenda.

Com a instalação do Departamento de Serviços Gerais, ficarão extintos o Serviço do Patrimônio da União e o Departamento Federal de Compras, do Ministério da Fazenda, e a Divisão de Edifícios Públicos, do DASP, cujos acervos, pessoal e recursos são transferidos para o novo Departamento.

Os novos Ministérios e cargos foram:

O Ministério do Planejamento e Coordenação Geral, com absorção dos órgãos subordinados ao Ministro Extraordinário para o Planejamento e Coordenação Econômica.

O Ministério do Interior, com absorção dos órgãos subordinados ao Ministro Extraordinário para Coordenação dos Organismos Regionais.

O Ministério das Comunicações, que absorverá o Conselho Nacional de Telecomunicações, o Departamento Nacional de Telecomunicações e o Departamento dos Correios e Telégrafos.

O Ministério da Justiça e Negócios Interiores passa a denominar-se Ministério da Justiça.

O Ministério da Viação e Obras Públicas passa a denominar-se Ministério dos Transportes.

O Ministério da Guerra passa a denominar-se Ministério do Exército.

Fica alterada a denominação dos cargos de Ministro de Estado da Justiça e Negócios Interiores, Ministro de Estado da Viação e Obras Públicas e Ministro de Estado da Guerra, para, respectivamente, Ministro de Estado da Justiça, Ministro de Estado dos Transportes e Ministro de Estado do Exército.

Ficam criados os seguintes cargos:

I - Ministros de Estado do Interior, das Comunicações e do Planejamento e Coordenação Geral.

II - Em comissão:

- a) Em cada Ministério Civil, Secretário-Geral, e Inspetor-Geral de Finanças,
- b) Consultor Jurídico, em cada um dos Ministérios seguintes: Interior; Comunicações, Minas e Energia, e Planejamento e Coordenação Geral;
- c) Diretor do Centro de Aperfeiçoamento, no Departamento Administrativo do Pessoal Civil (DASP);
- d) Diretor-Geral do Departamento dos Serviços Gerais, no Ministério da Fazenda.

O cargo de Diretor-Geral do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) passa a denominar-se Diretor-Geral do Departamento Administrativo do Pessoal Civil (DASP).

Os Ministros de Estado, os Chefes dos Gabinetes Civil e Militar da Presidência da República e o Chefe do Serviço Nacional de Informações perceberão uma representação mensal correspondente a 50% (cinquenta por cento) dos vencimentos.